

# Марина Горкина Андрей Мамонтов Игорь Манн PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR



Библиотека Альдебаран <http://www.aldebaran.ru/>

«PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR»: Альпина Паблишер; Москва; 2003  
ISBN 5-94599-084-1

## Аннотация

Книга «PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR» – вторая из серии «На 100%» после «Маркетинга на 100%», в рекордные для России сроки ставшего деловым бестселлером.

«PR на 100%» – это 65% практических рекомендаций, 20% примеров практической работы и реализованных проектов, 10% юмора и 5% теории.

Авторы около 10 лет работают в сфере PR и маркетинга, поэтому своей целью они ставили написать книгу на основе своего опыта. В ней читатель найдет только то, что действительно нужно в PR-деятельности компании.

Это книга для тех, кто хочет действовать и делать стопроцентный PR. Для тех, кому необходимо получить максимум практических знаний, проверенных российским опытом, за минимум времени.

**Горкина М.Б., Мамонтов А.А., Манн И.Б.**  
**PR на 100%**  
**Как стать хорошим менеджером по PR**

\* \* \*

Мне повезло оценить новую книгу с двух позиций. Во-первых, как президент РАСО, нашей главной общественной организации, я понимаю смелость авторов книги, которые смогли просуммировать и оценить собственный практический опыт и открыто поделиться им со своими коллегами. Эта открытость позволяет нам реально оценить современную российскую PR-практику, выработать нормы и стандарты профессионального поведения,

увидеть перспективы.

С другой стороны, будучи деканом крупнейшей российской журналистской и PR-школы, я очень хочу, чтобы наши студенты жили в реальном мире, видели его многообразие, положительный и негативный опыт, умели ориентироваться в нем и принимать правильные решения. Поэтому я с благодарностью принимаю любые попытки пиарменов-практиков описать и проанализировать этот профессиональный мир, помочь будущим специалистам в познании профессии.

Внимание читателя привлекает и нестандартная манера изложения, образный русский язык, живость повествования.

В работе есть дискуссионные моменты, в отношении некоторых выводов я бы, наверное, поспорила с авторами. Но это и есть признак того, что книга удалась.

Зная авторов как молодых и энергичных людей, я уверена, что эта книга – не последний их труд и они еще предложат читателям много нестандартных идей и смелых решений.

**М.Л. Шишкина,**

*президент РАСО,*

*декан факультета журналистики СПбГУ, доктор социологических наук, профессор*

Работа, которую представили авторы, кажется мне весьма полезной и интересной с точки зрения читателя, который хочет разобраться не только в public relations, но и в способах управления коммуникационной деятельностью.

Эта сверхзадача – аккумулировать имеющийся эмпирический опыт и представить его в виде «платоновской беседы» со своим учеником – кажется мне весьма продуктивной.

Авторы представляют интересную эмпирическую картину современного управления public relations, живо воспроизводят свой собственный творческий опыт, дают читателю представление о реальном содержании и технологиях менеджмента PR и, самое главное (для широкого читателя), предлагают этот материал в живой и непринужденной форме.

Думаю, что это уже дает основание рекомендовать данную работу для чтения не только специалистам в области PR, но и всем, кто самоопределяется в этой профессии.

Не все в этой работе меня устраивает, не все однозначно. В частности, чувствуется инертное отношение практиков к теории вообще. Так, в названии одной главы использован парафраз темы Гете «Суха теория, мой друг, но вечно зеленеет древо жизни». «Зеленеющее древо жизни» авторы увидели. Но теория, хоть и суха, является корневой системой практики. Авторы рекомендуют некоторые литературные источники, однако написали эту работу, принципиально отчуждая себя от огромного пласта теоретической литературы. Это, на мой взгляд, несколько ограничивает возможности издания.

В целом же могу сказать, что работы такого рода являются ожидаемыми и востребованными и могут заинтересовать не только профессиональную аудиторию. Эта книга привлечет свою читательскую среду, поэтому я высказываюсь в пользу этого издания.

**В.М. Горохов,**

*зав. кафедрой экономической журналистики и рекламы факультета журналистики МГУ им. Ломоносова,*  
*профессор*

Книга, которую вы держите в руках, решает проблему недостатка практических знаний у молодых специалистов. В первую очередь, она ориентирована на тех, кто только делает свои первые шаги в профессии PR. Нам, работникам образования, давно не хватало такой книги, как «PR на 100%». Она написана с любовью к профессии. Видно, что авторов волнует вопрос профессионализма специалистов в отрасли. При этом книга легко читается. Практические примеры прекрасно иллюстрируют излагаемую методику работы. Кафедра по связям с общественностью Государственного университета управления рекомендует эту книгу своим студентам.

**А.В. Филиппов,**

*директор Института социологии и управления персоналом,  
зав. кафедрой «Связи с общественностью»,  
заслуженный деятель науки РФ,  
академик, доктор психологических наук, профессор*

Представьте себе книгу по математике, начинающуюся с «дважды два четыре», а кончающуюся доказательством теоремы Ферма. Или, точнее, от «дважды два» плавно переходящую к особенностям управления финансами в кризисной ситуации. Приблизительно столь же широк охват и у «Пиара на 100%». Возможно, создатели книги стали заложниками названия, обещающего «закрыть тему». В книге много ценной информации, в том числе и для меня как объекта приложения пиаровских усилий, а кое с чем можно было бы и поспорить. Наибольшее беспокойство вызывает пример с выведением компании, в которой в конце 1998 года работал один из авторов, в лидеры по числу публикаций. Не дай Бог ему вздумают подражать те, кому была предназначена «азбучная» часть «Пиара на 100%».

*Дмитрий Гапотченко, главный редактор « Computerworld Россия»*

Я не сомневаюсь, что эта книга станет бестселлером. Не только потому, что она написана живым профессиональным языком и не содержит ни грамма «воды». Она будет полезна и необходима всем, кто так или иначе имеет отношение к PR. Тем, кто еще собирается обучаться профессии PR, она поможет понять, нужно ли ему это. Тем, кто уже учится или недавно окончил вуз, она компенсирует недостаток практических навыков. Тех, кто давно работает и является профессионалом, она подтолкнет к очередному самоанализу и сократит временные затраты на обучение своих подчиненных и начинающих сотрудников. Лично я собираюсь оставить эту книгу на рабочем столе, а не уберу ее в шкаф. Давно ждал подобного сборника полезных советов. Спасибо авторам.

*Лазарь Залманов,  
заместитель генерального директора по общественным связям  
ОАО «ЛОМО»*

Написанная живым и понятным языком, книга «PR на 100%» воспринимается оптимистично и в то же время дает реалистичную картину PR-деятельности. Дельные рекомендации, необходимая часть теории, яркие примеры и обещанные 10% юмора – все это органично сочетается в книге. Мне сразу понравился доброжелательный тон и форма подачи материала. Это беседа, которая предполагает активное участие и отдачу со стороны читателя.

*Самвел Аветисян,  
член совета директоров, директор по маркетингу частной пивоварни «Тинькофф»*

Тысячи людей читают полезные книги. Десятки запоминают советы из них. Но лишь единицы им следуют...

Советами книги «PR на 100%» невозможно не воспользоваться: легко, понятно, интересно! Пожалуй, книга станет «настольной». И когда-нибудь Игорь Манн прочтет мою книгу – как и обещал, в качестве первого читателя...

*Татьяна Москалева,  
и.о. исполнительного директора  
Corporate Communication*

Авторы выбрали бесприигрышную тональность – минимум книжности, повествование в жанре дружеской беседы. Книга воспринимается легко и читается на одном дыхании, как разговор за чашкой хорошего кофе. Все представленные в этом произведении события имеют прямое отношение к действительности (многие из них происходили фактически на

моих глазах), совпадение с реальными персонажами стопроцентное. Поэтому берусь утверждать, что практические советы, на которые не скупятся авторы, действительно полезны – по крайней мере, на моей памяти от них не пострадал еще ни один пиарщик.

**Роман Проколов,**  
*советник генерального директора  
«МегаФон-Москва»*

Проблема современного российского PR заключается не только в том, что специалисты порой затрудняются объяснить широкой аудитории, в чем, собственно, заключается их профессиональная деятельность. А в том, что методики тех или иных действий специалиста по связям с общественностью имеют множество интерпретаций.

На мой взгляд, авторам книги удалось просто, коротко и не без юмора объяснить, в чем заключается работа PR-менеджера. Дать ответы не только на вопрос «Что делать?», но и «Как делать?», а именно предложить довольно точные методики основных PR-действий. Более того, пожалуй впервые для российской PR-литературы был описан четкий алгоритм действий в кризисных ситуациях и при работе с инвесторами.

Авторы смогли вложить в «PR на 100%» массу полезного как для новичков, так и для тех, кто уже имеет серьезный опыт за плечами. Это отличная книга для практиков бизнес-пиара. Думаю, что книга будет заслуженно пользоваться большим успехом, так как носит прикладной характер.

**Светлана Горевая,**  
*директор департамента консалтинга  
и информационных технологий компании Xerox*

Ну какой же маркетинг на 100% без 100%-ного PR! Для меня, как и для многих моих коллег, пришедших в маркетинг после окончания технических вузов, практическое руководство просто необходимо. Причем именно «инструкция по эксплуатации», а не теоретический труд о значении маркетинга. Тем более применительно к той стране, где мы живем в условиях перехода к новой экономике. И с чувством юмора. Ну разве можно заниматься PR в наших условиях без чувства юмора! Хоть на 10%.

**Павел Власкин,**  
*руководитель департамента решения корпоративного уровня,  
представительство компании «Хьюлетт-Паккард»  
в России и странах СНГ*

С неподдельным интересом прочитала книгу «PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR». Замечательное учебное напутствие тем, кто мечтает выбрать своей профессией «связи с общественностью». Удачное соединение юмора, практических советов и теории! Энергичный и доверительный тон повествования, установка на позитивное мышление и профессиональная этика – то, что постоянно присутствует на страницах книги и делает ее «близкой».

Главное, книга дает вполне ясное представление о том, что «наша служба и опасна, и трудна и на первый взгляд как будто не видна». Для тех, кто мечтает работать в PR, важно с самого начала понять, чем придется заниматься и чего можно ожидать от своей будущей профессии – во избежание необоснованных запросов и амбиций, развенчанных мечтаний и неоправданных надежд.

«PR на 100%», как мне кажется, помогает освоиться с мыслью о том, что PR – это не самая простая профессия. Она лишена часто приписываемого ей ореола загадочности и требует от своего «избирателя» многих качеств, и прежде всего, умения ладить с людьми. К этому еще прибавляется принципиальность, богатое воображение, «бархатная» целеустремленность (по аналогии с «бархатной революцией» – без жертв), готовность очень много работать и учиться и... чувство юмора! Что касается знаний и навыков, то

специалиста в области PR украсит не только специализированное образование, но и широкий кругозор и знание управленческих дисциплин.

Славно, что полки будущих специалистов по связям с общественностью пополнятся и этим изданием.

***Анастасия Жигалова,***

*руководитель департамента корпоративной коммуникации,*

*ООО « Danone Industria »*

Я впервые встречаю книгу, которая настолько честно отвечает на многие невысказанные вопросы пиарщиков и маркетологов. Несомненно, «PR на 100%» имеет практический интерес как для начинающих свою карьеру специалистов, так и для профессионалов. Каждый непременно найдет в ней что-то для себя. Эта книга обязательно должна быть на столе у тех, кто занимается PR.

***Алина Сафинина,*** *директор по маркетингу «Лигgett-Дукат» («Галлахер групп»)*

Факт выхода данной книги меня очень обрадовал. Авторы поставили перед собой довольно сложную задачу – не просто рассказать о профессии PR-менеджера, или менеджера по связям с общественностью, но и показать путь освоения данной непростой профессии. На текущий момент, когда в нашей стране все больше компаний осознают значение публичности для развития бизнеса компании, PR-менеджеры становятся все более востребованными. Научиться этому можно, но освоение чужого опыта – вот основа для быстрого постижения профессии PR-менеджера. А авторам удалось не только привести интересные примеры, но и дать практические советы в освоении профессии и базовые теоретические знания.

***Вера Гурова,*** *менеджер по маркетингу Sun Microsystems*

Вы начинаете свою работу в области PR и стремитесь к успеху? Эта книга – для вас. Готовое руководство к действию, она поможет вам избежать многих ошибок, пустой траты времени и головной боли от решения ненужных задач. Изящно, ненавязчиво, с определенной долей иронии авторы делятся своим более чем 25-летним (на троих) опытом работы в PR. Вы найдете для себя массу полезных идей, ярких примеров и нестандартных решений. И даже если вы не новичок в PR и вам есть что рассказать про свои «100%», уверена, эта книга сможет вас заинтересовать. Взгляните на привычное со стороны. Читайте, вам понравится!

***Тина Бутхузи,*** *менеджер по маркетингу и связям с общественностью Alcatel*

Осуществление радикальных социально-экономических и политических реформ в современной России свидетельствует о том, что PR превратился в одно из важных направлений развития отечественных организаций независимо от типа решаемых задач, формы собственности и уровня развития.

На мой взгляд, «профессионально ориентированные» книжные издания можно разделить как минимум на четыре типа.

Наряду с классическими, теоретическими и рефлексивными есть четвертый тип книг – практические, в которых авторы делятся своим богатым и проверенным опытом в определенной профессии. Марина Горкина, Андрей Мамонтов и Игорь Манн написали книгу, которая поможет начинающим специалистам в области PR обойти те «грабли», на которые они могли бы наступить на своем профессиональном пути.

Причем ценностью книги является то, что по ходу чтения у читателя возникает много новых и интересных идей относительно того, как проводить PR-кампанию в своей организации.

Работа выглядит привлекательной благодаря тому, что у авторов большой опыт работы, в ходе которой были апробированы PR-методы, представленные в книге.

***Гули Базарова,***

*кандидат психологических наук,  
сотрудник кафедры социальной психологии  
факультета психологии МГУ им. Ломоносова,  
руководитель программы «Психология рекламы,  
маркетинга и связей с общественностью»*

## **БЛАГОДАРНОСТИ**

Авторы выражают свою благодарность e-xecutive.ru за то, что во многом по нему и мнению его «сообщников» мы сверяли правильность выбранного нами содержания книги.

Благодарим Дмитрия Журавлева (консультанта PRSG) за помощь в создании главы «Спонсоры и меценаты», Кирилла Савицкого (заместителя генерального директора АО «Вашь финансовый попечитель») за содействие и дельные советы в подготовке главы «Инвесторы и аналитики».

Мы благодарим издательство «Альпина» за понимание и желание сотрудничать.

**Марина Горкина:** Я благодарна своим соавторам Игорю и Андрею за удовольствие, полученное от работы с ними над этой книгой, за то, что взяли меня «третьим». Коллеги, мой профессиональный опыт, описанный здесь, во многом ваша заслуга!

Спасибо моим бывшим коллегам по PRSG, где произошло мое профессиональное становление. Вместе с вами мы делали PR на 100%, и многие примеры нашей работы отражены на этих страницах. Спасибо самой книге. Работа над ней совпала с периодом крутых перемен в моей профессиональной жизни и помогла мне сохранить и приумножить уверенность в своих силах. Некоторые главы писались по принципу: «Сегодня в газете, а завтра – в куплете», т.е. из жизни прямиком в текст.

Спасибо моим друзьям, семье и маме Тамаре Ивановне за понимание и моральную поддержку. Я вас люблю!

**Андрей Мамонтов:** Я благодарен всем клиентам, с которыми мне повезло работать. Опыт, который лег в основу этой книги, появился именно благодаря вам. Отдельное спасибо тебе, Игорь (Манн), – за твою нестандартность и энергию. Без тебя не было бы этой книги. Я признателен всем сотрудникам PRSG (настоящим и бывшим). Вы – лучшие! Я вами искренне горжусь. Марина Горкина, тебе благодарен за то, что удержала на этом пути, когда все только начиналось. Спасибо МГУ (лично Гале Базаровой) и ГУУ (лично Марии Ионцевой) за возможность преподавания и, как результат, за более стройные мысли в данной книге.

Преклоняюсь перед профессионализмом Кирилла Савицкого. Спасибо за конкретные и дельные советы в работе над главой «Инвесторы и аналитики».

Спасибо «сообщникам» с e-xecutive.ru, которые приняли добровольное участие в тесте глав об эффективности PR. Благодаря вам их в книге стало две.

**Игорь Манн:** Сэм Блек, спасибо за вашу книгу. Из нее я узнал, что такое PR.

Лена Шугалей, Саша Соколова, Лена Павлова, Андрей Мамонтов, Дмитрий Комендантов, Марина Горкина, спасибо вам. У вас я научился практике PR.

Спасибо всем журналистам и редакторам, с которыми я работал. Спасибо соавторам – Марине и Андрею. С вами было легко и приятно работать, когда я был заказчиком, а вы представляли наше PR-агентство. Также приятно и легко было писать с вами эту книгу.

## **ВСТУПЛЕНИЕ**

С самого начала мы решили, что в книге «PR на 100%» не должно быть стандартного вступления. И вот что у нас получилось.

**Интервью с авторами книги «pr на 100%»**

**Читатель:** Уже десятки, если не сотни книг написаны про PR. Почему вы решили написать еще одну? Чем она отличается от других?

**Марина:** Я люблю читать дайджесты. В них много фактов на каждые 100 слов. Наша книга – это дайджест того, что уже было написано про PR, но пропущенный через сито беспристрастными практиками, отделяющими зерна от плевел.

**Андрей:** Мы создали книгу на основе нашего опыта, и в ней содержится только то, что действительно нужно в PR-деятельности компании. Этой книгой можно и нужно пользоваться на практике.

**Игорь:** Она лучше.

**Читатель:** А почему книга называется «PR на 100%»?

**Марина:** Для любителей коктейлей скажу, что в книге «PR на 100%» – 65% практических рекомендаций, 20% примеров практической работы и реализованных проектов, 10% юмора и 5% теории.

**Андрей:** Потому, что эта книга для тех, кто верит в силу PR и хочет использовать его на все 100% на благо компании.

**Игорь:** Два автора из трех уже почти 10 лет делают PR на 100% (я последние 5 лет свидетель этому), так что название вполне логичное.

**Читатель:** Кто ваш читатель?

**Андрей:** Эта книга для тех, кто хочет действовать и делать стопроцентный PR.

**Игорь:** Тот, кто уже прочитал «Маркетинг на 100%» и не нашел ответа на вопрос: «А где PR?» Уверен, эта книга отвечает не только на этот вопрос, но и на многие другие.

**Марина:** Работая над книгой, я, так же как и мои коллеги, полагала, что эта книга для тех, кто с PR на «ты». Однако, после того как моя мама (очень возрастной человек с совершенно другими жизненными интересами) посмотрела готовую рукопись и сказала: «Теперь мне совершенно понятно, чем ты занимаешься», я поняла, что границы нашей читательской аудитории расширились сами собой.

**Читатель:** Говорят, что сиквел всегда хуже первого фильма. Не получится ли так, что и «PR на 100%» будет слабее «Маркетинга на 100%»?

**Марина:** Если нас захотят подвергнуть критике, то это будет первый аргумент против «PR на 100%» и всей серии «...на 100%». Однако я знаю очень много удачных сериалов, которые получали премии и награды, мы держим равнение на них.

**Игорь:** Считайте, что вся серия «... на 100%» – это фильмы про Индиану Джонса или Джеймса Бонда.

**Андрей:** Исключено. Это разные истории, хотя некоторые сюжеты в книгах пересекаются. Вторая книга дает возможность учесть опыт предыдущей, а значит, сделать ее лучше и полезней для читателя. Прочтите обе и скажите нам свое мнение.

**Читатель:** Тяжело писать книгу втроем?

**Марина:** В три раза легче, главное – правильно выбрать соавторов. В одном кинофильме два незадачливых журналиста так говорили о своем союзе: «У тебя есть ум, у меня сердечность, а вместе мы составляем целую личность». Если следовать этой формуле, наш авторский союз составляет мега-личность.

**Игорь:** Оптимальный вариант. Я думаю, что «12 стульев» были бы еще смешнее, если бы с Ильфом и Петровым работала соавтор-женщина. Нам повезло больше, да, Андрей?

**Андрей:** Согласен, Игорь. Мы уже достаточно давно работаем друг с другом, поэтому легко находим общий язык. И вообще, согласно российской традиции, любое дело спорится, если соображаешь на троих.

**Читатель:** У многих PR в первую очередь ассоциируется с политическим PR. Будет ли у вас про это?

**Марина:** Нет. Надеюсь, что после нашей книги PR будет ассоциироваться с успехами в бизнесе, которые достигаются не любой ценой. Вообще, мне кажется, PR – это дело для людей, разборчивых в средствах.

**Игорь:** Нет.

**Андрей:** Своей книгой мы хотим изменить представление о PR, так как, в первую очередь, эта дисциплина востребована в сильных развитых экономиках.

**Читатель:** Если бы потенциальные покупатели могли вас спросить: «Почему я должен купить вашу книгу?», что бы вы им ответили?

**Марина:** Потому, что она будет модной в этом сезоне. А кроме шуток, потому, что она поможет скоротать время в метро и через пару остановок у вас будет ощущение, что вы узнали, как сделать то, о чем вы давно мечтали, но не знали, как осуществить.

**Андрей:** Книга – реальное руководство к действию, в ней сжат огромный опыт, она сэкономит вам 5-10 лет работы.

**Игорь:** Чтобы не пожалеть, что ею воспользовались другие, а не вы.

**Читатель:** Ваши творческие планы?

**Марина:** Нести бремя славы, то есть исправлять ошибки, которые наверняка будут в книге, и готовить дополненное второе издание. Надеюсь, у меня хватит творческого запала на «Бизнес-текст на 100%» – о том, как писать презентации, отчеты, предложения, новости и т.п.

**Андрей:** Отойти от PR-дел, так как для меня не останется работы, поскольку вы теперь знаете, как делать PR на 100%, и заняться написанием художественной литературы.

**Игорь:** Расписаться в ведомости на получение гонорара и на десятках подарочных экземпляров нашей книги.

## НА ПУТИ К РАБОТЕ

### Кого они хотят и почему они вас возьмут

Парадокс профессии PR заключается в том, что множество людей слышали эту аббревиатуру, но гораздо меньше таких, кто знает, что за ней скрывается. Неясность ситуации, тем не менее, притягивает в профессию большое число молодых людей.

**PR сегодня – одна из самых популярных и модных профессий.** Огромное число вузов предлагают обучение этой специальности.

Но если вы решили связать свою профессиональную деятельность с PR, то прежде всего вы должны уяснить, что **PR – это тяжелая, рутинная, очень стрессовая работа** с ненормированным рабочим днем.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Моя знакомая журналистка была приглашена на работу в PR-отдел одной из компаний. Проработав некоторое время, она отказалась от продолжения карьеры в PR. На вопрос, почему она так поступила, она довольно эмоционально ответила: „Да ну этот ваш PR. Один день креативишь, придумываешь что-то, а остальные 364 дня в году занимаешься тоскливой рутинной, чтобы реализовать то, что придумал“».

**Это неблагодарная работа.** Чаще всего вы, будучи организатором мероприятия, остаетесь вне публичного внимания, которое достается вашему руководству или клиенту (если вы работаете в агентстве). А также навлекаете на себя недовольство журналистов тем, что «скругляете углы» и тормозите скандальные материалы.

Что значит быть хорошим специалистом по PR?

**Вы должны жить этой профессией.**

PR должен стать частью вас, гармонично вплестаться в вашу жизнь.

Если вы не готовы к такому восприятию профессии PR, то никакое специальное образование или даже несколько дипломов за спиной вам не помогут.

Нам встречалось много достойных и образованных людей, которые не самым успешным образом решают задачи PR, просто потому, что не могут наладить продуктивный диалог и с самого начала расположить к себе собеседника.



**Говорит Андрей Мамонтов:** «Глядя на многих студентов и выпускников факультетов по связям с общественностью, я все же склоняюсь к мысли, что очень часто даже самые лучшие вузы дают сухой инструментарий (как написать пресс-релиз, организовать мероприятие, как строить отношения со СМИ и т.п.), не вникая в понимание сути предпринимаемых действий, психологии и мотиваций аудиторий и т.д. В результате получается специалист, который не способен мыслить стратегически, с пониманием принципов и механики выстраиваемых им отношений. Такой специалист не может работать самостоятельно, в лучшем случае, он может трудиться лишь в узкой специализации (например, сочинять пресс-релизы) под чьим-нибудь руководством. Такое наблюдение заставляет меня сделать вывод, что при нынешнем уровне образования по PR необходимо иметь другое (второе) высшее образование, которое может восполнить пробелы в базовых знаниях».

Вы как хороший специалист по PR должны уметь строить отношения с людьми разных полов, доходов, образования и т.д.

**Коммуникабельность** – вот приоритетное качество хорошего специалиста по PR. Может, это объясняет, почему среди менеджеров по связям с общественностью много женщин, которые по своей природе более коммуникабельны и ведут более активную социальную жизнь.

Помимо этого, вы как хороший собеседник должны всегда иметь **желание понять** противоположную сторону и **уметь убеждать** в правоте своей точки зрения.

**Говорит Игорь Манн:** «Я глубоко убежден, что PR – это работа для женщин. Они умеют слушать. Это делает их более подходящими кандидатами для работы в PR».

Другое важное качество хорошего менеджера по PR – это **креативность**.

В PR нет стандартных или универсальных подходов. Есть лишь стандартный набор инструментов (мероприятий). А вот как вы ими распорядитесь и каким информационным смыслом (сообщением) сопроводите, зависит исключительно от вас!

Результат и успех PR-кампании во многом зависит от ваших творческих способностей.

**Не бойтесь мыслить нестандартно.** Развивайте в себе творческие способности. Постоянно ищите новые идеи. Стандартность никому не интересна. Привычка делать, как все, так же, как конкуренты, не является особенностью хорошего менеджера по PR.

**Требования к опыту работы кандидата невысоки**

Вы молодой специалист, только окончили вуз по специальности «связи с общественностью», у вас нет опыта работы.

С чего начать?

Как найти работу?

Мы рекомендуем вам начинать свою карьеру в агентстве.

Почему?

**Во-первых,** это подразумевает много разных проектов для компаний из разных отраслей, таким образом, вы сможете получить более разнообразный опыт.

**Во-вторых,** в агентстве вы сможете наблюдать за работой множества специалистов и перенимать их опыт, что поможет вам быстрее найти свой стиль работы.

**В-третьих,** вам будет легче потом найти другое место работы, в том числе в компании.

**Говорит Марина Горкина:** «"Школа" агентства дорогого стоит. Это я в полной мере поняла и оценила, когда из PRSG перешла на работу в PR-отдел компании.

В агентстве, находясь в кругу своих коллег, вы имеете постоянную возможность проводить мини-фокус-группы и тестировать свои идеи и решения на «годится – не годится». Как новичка в PR это страхует вас от множества ошибок.

Ежедневно агентство ведет сразу несколько клиентов, готовит несколько проектов. Ни одна, даже самая большая компания не сможет обеспечить вам такого калейдоскопа разнообразных событий. Стараясь быть причастным к каждому из них, вы набираетесь опыта, вырабатываете уверенную профессиональную позицию».

Конечно, если у вас нет опыта работы, вам вряд ли предложат позицию выше ассистента по PR, но зато, работая на ней, вы пройдете через все этапы «внутренней кухни» по организации PR-кампании.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Когда я „присматриваю“ сотрудника в агентство, то к молодым специалистам предъявляю следующие требования: коммуникабельность, способность мыслить (желательно, нестандартно), стремление и способность постоянно учиться и впитывать новое, адекватность в оценке своих способностей в сочетании со здоровым карьеризмом, умение принимать решения и действовать самостоятельно (хотя бы в малой зоне компетенции). Сформулированные мною требования к молодому специалисту, думаю, универсальны, так как они определяют то, чему человека трудно научить. Это должно быть от природы.

PR – это моя сфера компетенции, поэтому я и сам могу научить молодого человека всему тому, что знаю. Мне важнее, чтобы человек хотел и умел быстро обучаться, нежели наличие у него диплома PR-специалиста».

Еще лучше, если вы во время учебы пройдете практику в одном **или** нескольких агентствах. Не все, но некоторые агентства охотно **берут** студентов на стажировку. Например, в PRSG регулярно проходят практику студенты из разных вузов. Для этого лишь необходимо заполнить специальную форму на сайте компании ( [www.prsg.ru](http://www.prsg.ru) ).

Помимо опыта практика в PR-агентстве поможет понять нюансы профессии, сравнить их со своими представлениями о ней, оценить свои способности.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Практику в prsg прошло достаточно большое количество студентов. Не многим по ее окончании возникало желание предложить работу. Но практически все студенты, окунувшиеся в реальную работу, удивлялись тому, насколько их представления не совпадают с реалиями. Многие испытывали разочарование, некоторые сбегали после нескольких дней практики в PRSG. И это не потому, что мы устраиваем „проверки“ новичкам. Просто мы даем им возможность работать вместе и наравне с нами в PR».

### **«Требуется менеджер по PR с опытом работы»**

Каждая компания предъявляет свои требования к кандидату на должность PR-менеджера. Но нередко компании переманивают специалистов из PR-агентств. Это еще один довод в пользу того, чтобы начинать карьеру в агентстве.

Когда компании требуется менеджер с опытом работы, то помимо уже приобретенных деловых качеств могут потребоваться наработанные связи и контакты. Помимо этого вы должны разбираться в законах ведения бизнеса, чтобы понимать, как с помощью PR можно решать управленческие задачи.

Поэтому:

**Вникайте** в то, как организованы производственные процессы в разных компаниях и почему.

**Интересуйтесь**, чем живут другие отделы в организациях, что влияет на успех компании, какая ситуация складывается на том или ином рынке и почему существуют такие тенденции.

**Говорит Игорь Манн:** «Я знаю множество примеров, когда сотрудники

компании выростали до менеджеров по PR, – и это были менеджеры по маркетингу, помощники руководителей, ассистенты отдела продаж и даже ресепшенисты. Большинство из них работали прекрасно: знание „внутренней кухни“ – это очень большое преимущество».

Нередко компании предпочитают искать PR-менеджеров среди журналистов. В таком подходе есть свои плюсы и минусы.

Плюсы. Как правило, подбирается журналист, который писал о сфере деятельности компании, поэтому он в курсе основных событий в данной отрасли, знает ее основных игроков. Естественно, он хорошо представляет себе, как писать информационные тексты для прессы, как строить отношения со СМИ, а также знает имена коллег из других изданий, так как не раз пересекался с ними на различных пресс-мероприятиях, будучи журналистом.

Минусы. Такой PR-специалист может хуже разбираться в других аспектах профессиональной деятельности, так как связи с общественностью – это не только отношения со СМИ. Кроме того, нередко бывший журналист имеет мало опыта рутинной офисной работы, внутрикорпоративного общения и успешного сотрудничества с работниками, неосведомленными об особенностях взаимодействия со СМИ.

## Ваш первый рабочий день

Каким бы «стреляным воробьем» вы ни были, первый рабочий день на новом месте – это всегда стресс. Сильнейший стресс. И не стоит лукавить, говоря, что это не так. Главное, насколько вы способны воспринимать информацию, строить коммуникации, задавать вопросы, да и просто сохранять чувство юмора в стрессовой ситуации.

Если вы начали работать в большой компании, возможно, целая неделя станет для вас «первым рабочим днем», так как со всеми сотрудниками в один день познакомиться не удастся.

Как ни крути, вы чужак, к вам присматриваются. Именно поэтому, с психологической точки зрения, на данном этапе важно показать людям, что:

- вы открыты к общению с каждым человеком в компании. Не стоит, правда, это путать с болтовней в «курилке» и рассылкой шуток по e-mail и SMS;
- вам интересно устройство жизни в компании («Как это было заведено раньше?»). Не стесняйтесь задавать вопросы;
- вы идентифицируете себя с компанией. С первого же дня говорите: **мы, наши** клиенты, как мы работаем и т.д.;
- демонстрируйте лояльность к своему предыдущему месту работы. Это будет характеризовать вас как бесконфликтного человека, который не оставляет за собой сожженных мостов.

**Говорит Марина Горкина:** «Когда я пришла на работу в компанию „Интерлизинг“, оказалось, что некоторые сотрудники знакомы с Андреем Мамонтовым, моим руководителем с прежнего места работы (PRSG). Первое время не обходилось без „подколов“: „Марина, ваш босс прислал нам поздравление“. – „Мой босс?“ – „Да, Андрей Мамонтов“. – „Нет, у меня уже другой босс, и вы его знаете“. Конечно это шутка, но в любой шутке есть доля правды: людям нужно время, чтобы к чему-то привыкнуть. Я старалась помогать в этом своим новым коллегам и выбрала для этого юмор. Мне удалось сделать свое вхождение в должность минимально стрессовым для обеих сторон».

Итак, в первый рабочий день к вам присматриваются – присматривайтесь и вы. Улыбайтесь, смотрите на людей, включив зрительную память, запоминайте их, строя ассоциации («Мужчина с бородой, похожий на артиста Хмельницкого, – руководитель отдела сбыта»).

Если вам устроят официальное представление, покажите свою заинтересованность, скажите несколько слов. Не важно, ЧТО вы скажете («Я рад всех вас видеть» или «Возможно, через пару дней у меня возникнут конкретные вопросы»), а то, КАК вы держитесь, насколько уверенно чувствуете себя в фокусе нескольких десятков заинтересованных и незнакомых вам глаз. Помните, что именно по первому впечатлению люди строят свое суждение о вас.

**Говорит Марина Горкина:** «Первые месяц-полтора работы в одной большой компании я ощущала себя в некоем вакууме из-за недостатка неформального общения. Ко мне присматривались. Позднее, когда с сослуживцами завязались приятельские отношения, выяснилось, что лед недоверия мне удалось разбить благодаря чувству юмора и неизменной улыбке. Всем было просто интересно, в чем секрет моего хорошего настроения».

У людей, работающих в сфере PR, помимо стандартных деловых качеств должна быть еще и некая «чертовщина» – то, что еще называют fun. Это способность нестандартно мыслить и говорить, формировать стиль и быть его носителем. Культивируйте это качество в себе и демонстрируйте его окружающим.

Будьте заметны с первого дня.

**Говорит Марина Горкина:** «Мне повезло, я пришла в компанию „Интерлизинг“ за неделю до корпоративной новогодней вечеринки. В программе вечера был конкурс между командами разных отделов, и подготовка к мероприятию шла полным ходом. Народ придумывал речевки, концепцию костюмов и т.п. Было приятно, что меня сразу же взяли в команду. Это был „плюс“ моим новым коллегам. Мне хотелось поддержать их веру в меня».

Надо сказать, что креативный стиль вечеринки впервые практиковался в компании, и многим людям (включая некоторых топ-менеджеров), было сложно выйти из служебного образа «белого воротничка». Но для меня это был шанс стать заметной. И я им воспользовалась, придя на вечер в костюме Микки-Мауса. От новичка такой раскрепощенности мало кто ожидал. Однако выбранный мною образ был столь беззащитным и милым, что располагал к неформальному общению. За этот вечер мне удалось завоевать множество симпатий, со многими перейти на «ты» и даже номинироваться в конкурсе костюма, где у меня была собственная группа поддержки».



Независимо от того, в какой день недели, месяца или года вы приступите к работе на новом месте, ваш первый рабочий день должен получиться насыщенным, интересным и динамичным. Но для этого вы должны проделать определенную подготовительную работу.

В заключение мы предлагаем вам прочитать одноименную главу книги «Маркетинг на 100%». Она богата отличными советами о том, как успешно пережить первый рабочий день и сделать так, чтобы он не стал последним.

## PR вокруг нуля

Какую PR-ситуацию вы можете обнаружить, придя в новую компанию на позицию специалиста по связям с общественностью? Вариантов два (работа по PR в компании велась или не велась), однако вариаций на эту тему гораздо больше.

**Первый вариант** ситуации: в компании уже велась работа по PR. Соответственно, у вас был предшественник. У компании есть некий имидж, который вам предстоит либо поддерживать, либо корректировать. За деятельностью компании наблюдают СМИ.

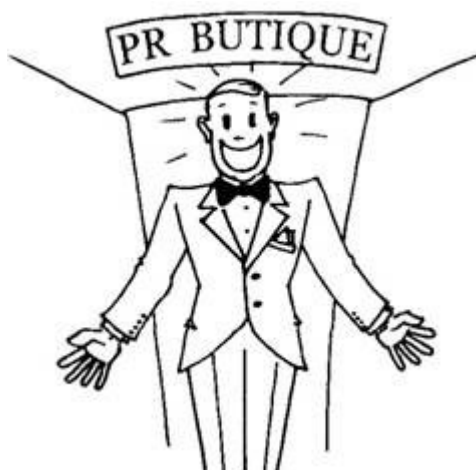
**Вариация «Улучшая хорошее».** Работа велась хорошо, компания известна, ее хорошо знают и клиенты, и журналисты. Ваша задача – постараться не испортить все хорошее, что было сделано вашим предшественником. Попробуйте узнать о нем и его подходе к делу как можно больше и привнести в PR своей компании что-то новое и лучшее. Не успокаивайтесь на том, что вам досталось благополучное хозяйство. **Вариация «Как все запущено».** Работа велась не очень хорошо. Очевидно, поэтому вы и приходите на смену нерадивому менеджеру по PR.



Возможно, вы встретите предвзятое отношение со стороны своих сослуживцев («Знаем мы этих пиарщиков: опять напортачат»). Не стремитесь в первую же неделю сломать все эти стереотипы. Займите максимально толерантную позицию в отношении своего предшественника. Не стоит ежеминутно повторять: «Какой чудак это сделал?!» В разделе «С чего начинать» «Приложений с комментариями» вы найдете практические советы по первым шагам в такой ситуации.

**Второй вариант** ситуации: в компании не было специалиста по PR. Соответственно, ваши новые сослуживцы, скорее всего, будут **смотреть** на вас как на экзотическое существо с малопонятными служебными обязанностями. Имидж компании бесконтрольно, но **уже** сложился, так как отсутствие коммуникации – это все равно коммуникация, и пресса, вероятнее всего, следит за деятельностью **компании**.

**Вариация «PR – это модно».** Руководство компании увлечено PR как чем-то модным. Скорее всего, это увлечение пройдет через полгода, тогда же закончится финансирование PR-программ. Скорее всего, к этому времени начнет зреть недовольство вашей работой, какой бы хорошей она ни была. О подобных мотивациях руководства компании лучше всего узнать до вступления в должность. Данная вариация малоинтересна и бесперспективна.



**Вариация « PR нужен как воздух».** Руководство компании отдает себе отчет в том, что без благоприятного информационного окружения и позитивного имиджа никакие усилия не принесут максимально возможных результатов. В подобной ситуации вы получаете большой кредит доверия, на вас возлагают серьезные ожидания. Главное, что должен понимать ваш босс, – что наутро после вашего прихода на работу ситуация вокруг компании не изменится. Для этого понадобится время.

Этот идеальный вариант можно было бы назвать «PR с нуля». Однако в любом из перечисленных выше случаев вам предстоит делать PR «с нуля». Потому, что в первую очередь вы будете делать PR себе. Даже если ваше имя уже хорошо известно в PR-кругах, вы должны позиционировать себя на людей в компании, на ее клиентов и партнеров, на средства массовой информации. Делая первые шаги «вокруг нуля», не совершайте резких движений. Если PR-деятельность велась, не меняйте работу резко, пока не разберетесь в ситуации. Если работа НЕ велась, не торопитесь делать первые шаги, пока опять же не разберетесь в ситуации.

## **Испытательный срок**

### **Шаг первый: взгляд изнутри**

**Говорит Марина Горкина:** «Во время собеседования на одном из предполагаемых мест работы генеральный директор компании предложил мне до принятия окончательного решения провести встречи со всеми топ-менеджерами команды, в которой мне, возможно, предстояло работать. Такая встреча дала мне возможность узнать, какие надежды возлагают руководители подразделений на отдел PR, каким образом ранее велась работа по связям с общественностью, а также какие представления о PR существуют в компании.

На этом этапе важно воспринимать топ-менеджеров компании как ваших потенциальных внутренних заказчиков. Именно их потребности, в первую очередь, будут определять PR-планы и стратегии, которые вы вскоре начнете разрабатывать».

Если такая встреча у вас не состоялась до вступления в должность, проведите ее в один из своих первых рабочих дней.

### **Что важно узнать у команды топ-менеджеров:**

- кого вы считаете конкурентами компании и почему;
- какие продукты и/или услуги продвигает компания, в чем их преимущество по сравнению с компаниями-конкурентами;

- кто является клиентами и партнерами компании (составьте «портрет» пристрастий, интеллектуальных и бизнес-потребностей этой аудитории);
- как осуществляется процесс продаж;
- какие вспомогательные материалы, средства, мероприятия используются в работе с клиентами и партнерами;
- какие ключевые мероприятия (выставки, семинары и т.п.) проводятся в этой сфере бизнеса, существуют ли в ней профессиональные ассоциации, «тусовки» и т.д.;
- есть ли у компании web-сайт и корпоративное издание, какие функции они выполняют;
- проводятся ли в компании мероприятия по формированию командного духа (team building);
- какие СМИ, по мнению топ-менеджеров, являются ключевыми;
- что читают клиенты и партнеры компании;
- какова процедура общения со СМИ;
- какую поддержку топ-менеджеры компании надеются получить от отдела PR, каковы в настоящий момент особо слабые места;
- какими видятся первоочередные задачи.

Вооружитесь тетрадью для записей или диктофоном и данным списком вопросов, который послужит планом беседы. Возможно, ваш собеседник посчитает нужным добавить что-то от себя. Эта информация будет наиболее ценной.

Задавая одни и те же вопросы всем менеджерам, вы получите не только максимально полное представление о ситуации, но и увидите, где и как расходятся точки зрения ведущих лиц компании, где вам предстоит искать общий знаменатель.

Анализ полученной информации даст вам первый результат: вы узнаете, какими компания видит себя и рынок.

### **Шаг второй: чужими глазами**

Для менеджера по PR пресса – извечный источник информации. Второй шаг посвящен анализу СМИ. Зная список конкурирующих с вами компаний, проведите мониторинг прессы за последние полгода. Вы узнаете следующее:

- что происходило на рынке, на котором вы начинаете работать;
- какие компании вели публичную активность;
- какие события были интересны прессе;
- какие издания о чем пишут;
- кто в каких журналистских стилях преподносит темы (новость, обзор, интервью и т.п.);
- кто в издании «ведет» ваш рынок.

Вооружившись полученными сведениями, составляйте контактный список СМИ и знакомьтесь с журналистами. Более подробно о том, как работать с журналистами, см. в разделе «Медиасвязей, порочащих его, не имел» главы «Правила игры: Новичкам всегда везет». Цель данного этапа взаимодействия следующая:

- представиться и перевести все стрелки на себя («Звоните, всегда буду рад помочь»);
- выяснить, что известно о компании;
- какие аспекты деятельности будут интересовать;
- какие материалы хотелось бы получить в ближайшее время;
- каковы ближайшие планы по вашей теме.

### **Шаг третий: что будем говорить**

Цель данного этапа – сформировать/скорректировать информационную политику компании и установить процедуры общения со СМИ.

**Готовимся к открытости.** Вам предстоит серьезный разговор с руководством компании по поводу информационной открытости. На этом этапе морально подготовьте руководство к тому, что нужно будет оглашать некоторые бизнес-факты:

- финансовые итоги года (полугодия, квартала);
- новая продукция/услуги;
- инвестиции, реконструкция, реструктуризация производства;
- новые назначения в руководстве;
- новые маркетинговые программы;
- спонсорские проекты;
- участие в выставках, социальных программах.

**Говорит Игорь Манн:** «В компаниях, в которых мне приходилось работать, одним из правил организации коммуникаций с внешним миром было неразглашение финансовых результатов работы в отдельно взятых странах. Результаты работы в мире – пожалуйста, но никаких абсолютных данных по конкретным рынкам. К счастью, сейчас это практика очень многих мультинациональных компаний уже не так раздражает журналистов. Но это очень серьезная преграда на пути общения с ними, поскольку их, естественно, интересуют данные по стране и по отдельным рынкам и решениям.

В таких ситуациях необходимо с самого начала четко извещать журналистов о внутренних правилах, придерживаться их и находить другие интересные информационные поводы для прессы».

Апеллируйте к анализу СМИ, который вы осуществили. Подкрепляйте свое мнение бизнес-фактами, которые оглашают конкурирующие компании.

*Выбираем спикеров.* На данном этапе вы определяете лиц в компании, которые будут ключевыми спикерами и комментаторами. Более подробно о подготовке спикеров читайте в разделе «PR руководителей» главы «Правила игры-2: Для опытных игроков».

*Определяем процедуры.* Вместе с ключевыми спикерами разработайте процедуры общения с прессой. На этом этапе не будет лишним хороший тренинг. Что важно обговорить на данном этапе:

■ Основное правило: PR-менеджер должен немедленно получать информацию о любом обращении журналистов в компанию.

■ Держите PR-менеджера в курсе всех переговоров по организации интервью, комментариев и т.п.

■ При проведении устных интервью и комментариев по телефону всегда просите заранее предоставить вопросы в письменной форме, возьмите некоторое время на подготовку и постарайтесь законспектировать все сказанное.

■ При общении с журналистами придерживайтесь высокой степени оперативности.

Предупредите всех секретарей в офисе, чтобы все журналистские обращения переводились на вас.

### **Шаг четвертый: не с пустыми руками**

Писать, писать и еще раз писать. Имея в арсенале набор документов, содержащих основную информацию о компании, вы и ваши коллеги (например, из отдела продаж) всегда будете готовы к «первой встрече» с новым журналистом, клиентом, партнером и не придете на нее с пустыми руками.

На этом этапе вы готовите материалы о компании, предназначенные для журналистов, клиентов и партнеров. Подробнее об этом см. в разделе «Пресс-релиз и другие PR-тексты» главы «Смертельное оружие». Ориентируясь на вашу ситуацию, выбирайте из предлагаемого списка необходимые позиции для вашей презентационной папки:

- основная информация о компании (backgrounder);



- история компании;
- описание решений, услуг и т.п.;
- биографии ключевых спикеров (топ-менеджеров);
- буклет.

Не забудьте о сувенирной продукции.

Выбирая сувениры, следует ориентироваться на вкусы и привычки вашей аудитории. О том, что может понравиться клиентам, лучше всего знает ваш отдел продаж. Спрашивайте, проводите мини-фокус-группы.

Выбирая сувениры для журналистов, помните, что они привыкли получать подарки от компаний и, более того, избалованы ими. Не стоит рассчитывать на то, что стоимость подарка будет соответствовать размеру статей о вашей компании.

### **Шаг пятый: «У меня секретов нет»**

Не секрет, что результаты PR-деятельности не всегда заметны, тем более сразу. Исключение составляет только работа в ситуации кризис-менеджмента. Ваша задача не только эффективно работать, но сделать так, чтобы все люди в компании это видели.

Тактика данного этапа – посвящать всех в свои планы и «пиарить» свою работу.

**Говорит Игорь Манн:** «В одной компании, в которой я работал, выходили еженедельные „Хорошие новости“, которые готовил и рассылал всем сотрудникам наш PR-менеджер. Туда входили обзор рынка телекоммуникаций (международного и национального), новости о выигранных тендерах и новых решениях, а также обзор публикаций о нашей компании. Я считаю, что это была прекрасная PR-возможность для нашего менеджера по PR».

#### ***Планы***

Три месяца испытательного срока на новом месте – прекрасное время для реализации первого плана «90 дней».

Поставьте себе цели на этот срок («Чего я хочу добиться за этот период»), составьте календарный план реализации поставленных задач. Если вам нужна консультационная поддержка коллег, заранее поставьте их об этом в известность. Повесьте данный план на самом видном месте около вашего рабочего стола. Выполнение задачи отмечайте ярким маркером. Чем больше красок в вашем плане, тем очевиднее движение к достижению поставленных целей.

### **Демонстрируйте достижения**

Большое заблуждение – думать, что работу PR-менеджера нельзя показать. Это сложно, но можно и нужно делать. Прежде всего, надо хотеть и уметь ее показывать. Материализуйте свои достижения.

- Вышла статья про компанию – повесьте ее на доску около ресепцион, пусть ее видят все.

- Закончили подготовку пресс-папки – покажите ее всем, узнайте мнение других, получите одобрение, примите замечания, расскажите, в каких случаях коллеги могут использовать ее в своей работе.

- Провели мероприятие – сразу же выкладывайте на видное место (у себя в отделе или на ресепцион) фотоальбом и пресс-клиппинг. Пишите новости и заметки об этом в корпоративное издание, на сайт компании, для внутренней рассылки новостей.

**Говорит Игорь Манн:** «В компаниях, в которых я работал, была хорошая традиция. На ресепцион нашего центрального офиса лежало около десяти фотоальбомов, которые подготовило PR-агентство. Как правило, альбом

появляется оперативно, через 2-4 дня после мероприятия. Он содержит не только фотографии с места проведения мероприятия, но и короткие комментарии к ним. Такой альбом – прекрасная возможность показать, что мероприятие прошло на высоком уровне, хороший способ развлечь клиента, который сидит в зоне ресепшн (или в переговорной), а иногда и хороший подарок тем, кто приехал на мероприятия из других стран».

■ Сделали сувениры – покажите всем и т.д.

Помните: чем быстрее и лучше вы подготовите отчет о проделанной работе, продемонстрируете ее результаты, тем увереннее **ваши** коллеги будут в том, что вы обслуживаете их заказы, решаете их проблемы и работаете действительно эффективно.

## СУХА ТЕОРИЯ, МОЙ ДРУГ

### Скажи мне, что такое pr, и я скажу тебе, какой pr у вас

Так вышло, что политические технологии у нас в стране появились раньше и развивались быстрее, чем бизнес-коммуникации. Как результат, основная масса примеров (кейсов) в российских книгах и лекциях по паблик рилейшнз относится к политической сфере.

Это некорректно само по себе, а для России – неверно вдвойне. Поэтому менеджеры компаний оказываются под влиянием извращенных представлений о PR.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Мой опыт общения со многими компаниями (и в первую очередь российскими) показывает, что понятие PR интерпретируется в них достаточно широко».

Это неудивительно!

Кто-то когда-то подсчитал, что существует более пятисот определений понятия связей с общественностью. Часть из них, часто встречающаяся в российских учебниках, трактует PR как инструмент манипуляции общественным мнением.

Приходится сталкиваться и с другой точкой зрения.

Многие менеджеры компаний полагают, что связи с общественностью – это рассылка материалов по СМИ, выбивание из журналистов публикаций, складирование вырезок из прессы в папки, подсчет упоминаний – словом, превращение PR в самодостаточное явление, способное принести «счастье и процветание» в компанию.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Я всегда испытывал затруднение, пытаюсь кратко объяснить то, чем я занимаюсь. Когда меня спрашивали: „Что такое PR?“ – У меня в памяти сразу всплывала масса трудных для понимания слов и определений, совершенно непонятных человеку неподготовленному и далекому от маркетинга и связей с общественностью. В итоге люди из вежливости делали вид, что поняли меня, хотя по их интонациям и выражению лица я видел, что они с трудом пытаются „расшифровать“ сказанное мной. Только проработав в PR семь лет, я нашел для себя простое и понятное описание связей с общественностью. Вот оно: **PR – это информировать, образовывать, вызывать доверие.** С моей точки зрения, это определение не только простыми словами формулирует то, чем занимается паблик рилейшнз, но и является руководством к тому, что и как должен делать хороший менеджер по PR, а главное – описывает этику поведения в профессии».

### Основной инструмент PR -менеджера – информация

Мы постоянно слышим такие слова, как «век информации», «информационные

технологии», «кто владеет информацией, тот владеет миром» и т.д. В наше сознание внедряется мысль, что информация – это все.

Но что с этой информацией делать?

Для чего она, в конечном счете, нужна?

Сама информация никакой пользы не приносит!

**Информация становится ценной, когда она помогает принять РЕШЕНИЕ!**

Другими словами, информация – это всего лишь сырье для принятия решения.

Важно именно решение, правильное решение!

Поэтому вы как хороший менеджер по PR ВСЕГДА должны искать рациональные и точные каналы для обеспечения информацией своих целевых аудиторий.

Не в каждом бизнесе нужна популярность через СМИ, и только через СМИ.

Если вы работаете в узком сегменте или в сфере услуг для бизнеса, прямое взаимодействие с вашими целевыми аудиториями может быть гораздо эффективнее. Не говоря уже о ваших сотрудниках, которые также являются носителями информации. Причем этот источник (ваши сотрудники) может работать гораздо эффективнее и быстрее (это особенно актуально для крупных компаний с большим количеством работников).

**Не стоит замыкаться только на СМИ.** Всегда следует искать другие способы решения.

**Платить или не платить СМИ?** Вот в чем вопрос.

Эта почти гамлетовская дилемма уже много лет является предметом споров в PR-среде.

Нам нередко приходится сталкиваться с желанием компаний иметь гарантии на публикации в определенном списке изданий.

Всем менеджерам как по PR, так и маркетингу следует понять, что в PR-деятельности гарантий не бывает.

PR-активность в отношении СМИ не является дополнением к вашему медиаплану.

PR привлекателен тем, что дает возможность получения бесплатного публицити (подчеркиваем: **бесплатного**) и как результат – материала, менее «рекламного» для компании, но более интересного и привлекательного для читателя.

Хотите гарантий – используйте advetorial (адветориал, в простонародье «джинса», «заказуха»). Но тогда не ждите адекватного восприятия вашего сообщения аудиторией СМИ.

Конечно, есть ряд изданий бульварного характера, а также телевидение, которые предвзято относятся к бизнес-новостям, изначально считая информацию от компаний их рекламой и автоматом выставляя счет.



**Пока наши** СМИ живут политическими новостями и рекламных денег не хватает на все масс-медиа, ситуация вряд ли существенно изменится к лучшему.

**Мы** не собираемся убеждать вас в необходимости платить или **не платить**. Каждый работает в меру своих способностей и финансовых возможностей. Просто давайте называть вещи своими именами, чтобы путаницы было меньше.

**PR – это бесплатное паблицити в СМИ.**

**Адветориал – рекламный материал в виде редакционного материала (проплаченная статья/репортаж).**

Информационные войны – одно из любимых занятий российских компаний. Вместо того чтобы дифференцироваться от конкурентов и развивать свои уникальные конкурентные преимущества, **наши** бизнесмены предпочитают придумывать/поднимать компромат на конкурентов.

**Вам** следует понять, что вы не можете диктовать потребителю, **что** ему надо знать о продукте и компании. **Сам потребитель определяет и воспринимает только ту информацию из общего потока, которая ему интересна и необходима.**

**Не** любят наши топ-менеджеры публичности!

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Для меня остается загадкой боязнь многих руководителей выступать перед аудиториями. Поверьте, для журналистов, клиентов, партнеров, сотрудников и прочих аудиторий имеет достаточно большое значение возможность видеть и слышать руководителя компании.

А если вы имеете интересную точку зрения на бизнес и сферу своей деятельности, умеете говорить и завоевывать внимание аудитории, то вы можете сделать достаточно много полезного для продвижения собственной компании».

Бытует мнение, что PR – это деятельность только для крупных **компаний**, что маленькие компании СМИ не интересны. Неправда!

Любой журналист заинтересован в получении новой информации, в знакомстве с нестандартным взглядом на события на рынке.

Найдите и продемонстрируйте свою индивидуальность, эксплуатируйте ее, и это принесет вам дивиденды. Обычность и стандартность скучны и неинтересны абсолютно никому – ни СМИ, ни вашим клиентам и бизнес-партнерам.

Найдите то, что будет отличать вас, и сделайте это частью вашей PR-активности.

Ставьте реальные задачи.

Внимание к себе и к собственной компании надо заслужить. Никто с нетерпением не ждет, когда вы порадуете своим появлением общественность.

Репутацию зарабатывают годами. Связи с общественностью – это кропотливая и постоянная работа с вашими целевыми аудиториями.

И работает PR только тогда, когда ваши поступки не расходятся с вашими заявлениями!

## **PR и маркетинг: что важнее?**

Одни из самых часто задаваемых вопросов – как менеджерами по маркетингу, так и PR-менеджерами: «Что важнее: маркетинг или PR?» и «Является ли PR частью маркетинга или это две равноправные функции (или что-то третье)?»

Важно понять: то, что это один из наиболее задаваемых вопросов, не делает его критически важным для ведения бизнеса.

Это вопрос стратегии, политики, но не тактики.

На тактическом уровне (работа с клиентами, партнерами) менеджер может заниматься и маркетингом, и PR.

Но это могут быть и два менеджера – один по маркетингу, другой по PR.

На стратегическом уровне у руководителя компании могут быть два заместителя – по маркетингу и по PR.

Но это может быть и один заместитель, как правило по маркетингу, в подчинении которого будут находиться две службы – PR и маркетинга.

Вариантов много... И их описание и классификация отнюдь не являются нашей задачей в этой книге. Сколько компаний – столько и подходов.

**Говорит Игорь Манн:** «Мне пришлось работать в компании, где поначалу у нас были два независимых подразделения, в одном из которых была группа маркетинга (три человека), в другом – группа PR (два сотрудника). Такова была специфика этих независимых подразделений: в одном был необходим маркетинг, в другом был критичен PR. После того как подразделения объединились в одну компанию, мне пришлось решать вопрос, как объединить эти две группы в одну. Это заняло около двух недель. Я переговорил с руководством, провел отдельные разговоры с каждым из сотрудников, потом мы встретились все вместе и после обсуждения и фиксирования всех задач, которые стояли перед новой группой, по-новому распределили обязанности. Структура, созданная нами, работала прекрасно. PR-работа за счет перестановки сотрудников, создания общего плана маркетинга (заметьте – маркетинга) и совместной работы находилась на очень высоком уровне и по достоинству оценивалась как местными, так и зарубежными руководителями компании».

Если вы менеджер по маркетингу и вы один на всю компанию, то обязательно освоите практические основы PR (наша книга в этом должна вам помочь).

Если вы менеджер по PR и у вас есть коллеги, которые занимаются маркетингом, то обязательно работайте вместе с ними: перенимайте их опыт, учитесь маркетингу. Если у вас есть руководитель, то именно он – а не теория и теоретики – определяет, что важнее и что является частью чего.

Зная PR, изучив маркетинг и став руководителем, вы потом сами Для себя и своей компании ответите на вопрос, что важнее.

Не тратьте время на политику и перетягивание каната с коллегами из маркетинга. Для любого здравомыслящего руководителя важнее тот сотрудник (группа, отдел), от которого больше пользы.

Очевидно, что самая большая польза от такого менеджера по PR, который может делать PR и знает, что такое маркетинг и как его делать.

Вот и постарайтесь стать таким.

## Мифы pr

За менее чем десятилетнюю историю своего осознанного существования российский PR оброс массой слухов и ложных представлений.

Мы решили развенчать эти мифы. Пора вам, наконец, узнать правду! Расскажите ее также всем своим коллегам.

### ***Какая разница: один смеется, другой дразнится***

Первый и, пожалуй, самый главный миф заключается в том, что PR – это то, что применяется политиками на выборах, и, как следствие этого, PR в бизнесе строится по тем же законам.

Ничего подобного!

Более того, успех в политическом PR не гарантирует того же в корпоративных коммуникациях и наоборот. Это две совершенно разные дисциплины, основанные на разных законах и этических принципах. Именно поэтому наша книга затрагивает вопросы только бизнес-PR.

### ***Свет мой, зеркальце, скажи... (А король-то – голый!)***

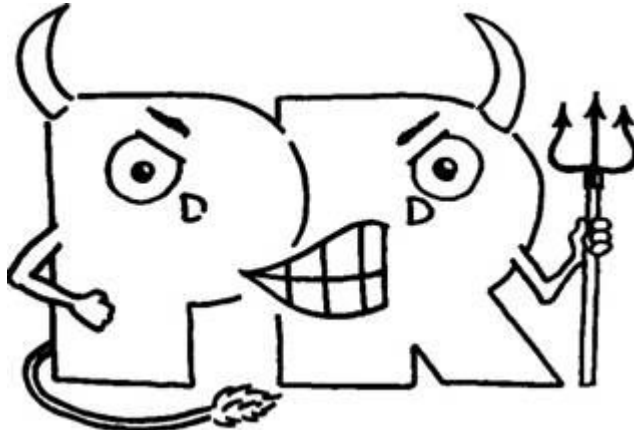
Миф второй состоит в том, что PR – это создание некоего благоприятного имиджа, который не соответствует действительности. Ради этой цели специалисты по PR готовы пустить в ход любые средства.

Мы прекрасно понимаем желание руководства многих компаний представить свой бизнес не таким, каков он есть на самом деле. Но как нельзя иметь ангельский образ и одновременно совершать дьявольские поступки, так и PR есть лишь информационное

отражение реальных действий, а не маскировка их под благоприятные.



PR – это не стиральная машина для вашего «грязного белья». Слова не должны расходиться с поступками, иначе рано или поздно (в последнее время мы становимся свидетелями того, что чаще всего это происходит рано) найдется кто-то, кто увидит правду и крикнет: «А король-то голый!»



### Царство тьмы и грязи под вывеской pr

**Нередко** pr представляют как нечто ужасное, что покушается на **нашу** свободу, ограничивает нас в информации, пытается манипулировать нашим сознанием и поступками. В общем, **PR** – это **сплошные** манипуляции и грязные технологии. А сами pr-специалисты – люди без принципов и морали, за деньги готовые продать Родину-мать.

Чаще всего такое представление складывается из-за незнания, непонимания и благодаря политическим технологиям, которые, как **мы** уже говорили, ничего общего не имеют с бизнес-PR.

В действительности деятельность PR-специалиста похожа на работу хорошего библиотекаря, который располагает большим количеством информации (книг) и предоставляет вам ее в нужное время, в соответствующем месте и ситуации.

Повторимся: основная функция PR – информировать и образовывать.

### Все на бал!

Следующее мифическое представление заключается в том, что PR – это красивые наряды от известных дизайнеров, дорогие аксессуары, регулярные светские мероприятия и т.д. Одним словом, жизнь PR-менеджера представляет собой один сплошной праздник.

С подтверждением этого мы не раз сталкивались на популярном в деловом сообществе

интернет-ресурсе [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru), где есть рубрика «Один день из жизни». В ней периодически появляются публикации из жизни PR-специалистов. Вот некоторые выдержки оттуда:

...Под конец встречи секретарь принесла мой любимый кофе с Bailey's...  
Беру любимую ручку Waterman, подаренную в знак профессионального крещения учителем, кофе, всю стопку просто пропускаю через себя. Можно думать, наслаждаться ментальным процессом без суеты, проникая в суть технологии.

Завтрак, утренние новости по ТВ. Это моя работа: слушать новости абсолютно повсюду – за завтраком, на пути в магазин «Продукты», гараж и т. д...  
Выбор галстука и рубашки. Мой внешний вид – это часть успеха в рабочий день.  
Первая сигарета по дороге в гараж.

Помните эпизод из одного популярного отечественного фильма, в котором мать учила свою дочку «стрелять» глазами, чтобы заманить знатного жениха? Подобно этому нехитрому житейскому учению светское представление о PR в корне неверно и к результату не приводит.

Реальная работа хорошего PR-специалиста похожа на жизнь Золушки: постоянная рутинная работа, нередко допоздна, чтобы потом во всей красе появиться на мероприятии и, подобно Золушке, не забывать поглядывать на часы, так как на этом мероприятии вы также работаете, а не развлекаетесь.

### **Иванушка-дурачок только с первого взгляда кажется дурачком**

Следующий миф – то, что PR является бесплатной рекламой в СМИ. Иногда данная легенда в сознании менеджеров принимает радикальные формы, это проявляется в том, что от журналистов требуют бесплатно сочинять рекламные слоганы для компаний.

Конечно же, это неверно! Этот миф представляет собой лишь упрощенное понимание PR и его целей. Реклама должна продавать, а PR – создавать репутацию, которая помогает продавать.

Вы как хороший менеджер по PR должны рассказывать истории, которые помогут читателю уже самому понять, кто есть кто. В сказках никогда не объясняется, кто положительный герой, а кто отрицательный, но вы всегда по сюжету можете отличить одного от другого. Так и в жизни не обязательно повторять, что вы самый лучший, чтобы другие это поняли.

Запомните: люди оценивают компании по действиям, а не по заявлениям.

### **Любовь за деньги**

Миф, по сути противоположный предыдущему, состоит в том, что PR – это когда вы платите СМИ, а они о вас пишут. Другого не дано.

Данный миф сознательно поддерживается некоторыми изданиями и телевидением, которые убеждены, что любое упоминание о компании является ее рекламой, а значит, за нее следует платить.

Отношения со СМИ в PR строятся только на безвозмездной основе. Другие вариации относятся к рекламным инструментам, а не к PR. Поэтому хороший менеджер по PR должен уметь взаимодействовать со СМИ на информационном, а не материальном уровне.

### **Бесплатный сыр достается только второй мышке**

Следующее мифическое заблуждение состоит в том, что PR не требует бюджета, поэтому им следует пользоваться, когда нет денег на рекламу.

Конечно, PR уступает рекламе по затратам, но это вовсе не означает, что он не требует

бюджета. PR бесплатен только в том смысле, что вы не оплачиваете площадь в газетах и журналах или эфирное время в электронных СМИ. Деньги в PR нужны для организации мероприятий, изготовления полиграфической продукции, сувениров и т.п.



PR – это достаточно серьезные инвестиции в репутацию вашей компании.

### **В компании все должно быть прекрасно: и внутри, и за ее пределами**

Еще один миф гласит о том, что PR – это только для аудиторий, которые находятся вне организации, а собственным сотрудникам он не нужен.

Из-за этого мифа совершаются огромные управленческие ошибки (более подробно см. раздел «Внутренний PR» главы «Правила игры: Новичкам всегда везет»).

PR – это коммуникации не только со СМИ, клиентами, партнерами, инвесторами компании, но и с собственными сотрудниками, и даже в первую очередь со своими работниками.

### **Мы еще не доросли**

В заключение еще один миф: PR – это только для крупных игроков, а среднему и малому бизнесу он не нужен.

PR – это управление информацией о компании. Если вы не занимаетесь PR, то вы не контролируете то, что о вас говорят другие, и мнение о вас складывается без вашего вмешательства.

Любой отечественный руководитель стремится контролировать процессы, финансовые потоки, контакты с клиентами и т.д. Но почему у него не возникает желания контролировать информационные потоки, для нас остается загадкой.

## **ПРАВИЛА ИГРЫ: НОВИЧКАМ ВСЕГДА ВЕЗЕТ**

### **Ваши клиенты**

Наверное, можно сказать, что хороший менеджер по PR отличается от посредственного тем, что у хорошего менеджера больше клиентов и он лучше их обслуживает. Конечно же, это одно из отличий и, конечно же, к понятию «клиент» в данном случае необходимо подходить широко.

Клиентами менеджера по PR могут быть представители внешних и внутренних аудиторий.

К внешним клиентам, в частности, относятся:

- журналисты;



- партнеры компании;
- клиенты;
- аналитики;
- консультанты;
- поставщики.

К внутренним клиентам, в частности, относятся:

- руководители компании;
- ее учредители;
- сотрудники компании.

Мы перечислили самые основные типы клиентов. В зависимости от размера и структуры вашей компании их число может меняться.

Необходимо четко понимать ожидания каждого из ваших клиентов и знать, какие инструменты PR наилучшим образом подходят для работы с ними.

Попробуйте проделать следующую работу. Заполните таблицу, которая расположена ниже.

<b>Клиенты</b>	<b>Ожидания</b>	<b>Действия</b>
Журналисты		
Редакторы изданий		
Клиенты		
Акционеры компании		
Финансовые аналитики		
Консультанты		

### **Клиенты**

Впишите сюда всех ваших клиентов.

Вы можете более детально «разбить» предложенных нами клиентов. Так, например, поставщиком может быть ваше PR-агентство, компания, которая делает для вас сувениры или печатную продукцию.

К сотрудникам могут относиться и менеджеры по маркетингу, и менеджеры по продаже, и менеджеры по технической поддержке.

### **Ожидания**

Чего ждут от вас ваши клиенты? Будьте конкретны. Если вы не знаете или думаете, что знаете не все, вы всегда можете спросить.

### **Действия**

Что вы должны сделать, чтобы оправдать ожидания ваших клиентов?

Например, если ожидания вашего полиграфического партнера – принимать заказы не в «горящие» сроки и своевременно получать оплату по счетам, то очевидно, что ваши действия должны включать более тщательное планирование и достижение договоренности с финансовым отделом о приоритетной оплате счетов этого агентства.

Подойдите к этому упражнению со всей серьезностью.

Его можно проделать и устно. Но, как нам кажется, максимальную пользу вы получите, если выполните эту работу письменно.

И тогда вы будете твердо уверены, что знаете всех ваших клиентов, их ожидания и то, как их оправдать. И тогда ваша работа будет более целенаправленной и эффективной. А

ваши клиенты будут признательны и благодарны вам.

## **Медиа связей, порочащих его, не имел**

Почему обзоры рынка PR в деловых изданиях по-прежнему напоминают сборник анекдотов о незадачливых пиарщиках?

Потому, что многие специалисты по PR смотрят на работу с журналистами глазами фасовщика калов на поточной линии: «Вы будете публиковать наш пресс-релиз? Нет? Тогда до свидания», – и так до следующей рассылки.

Коллега, долой рутину! Давайте видеть в журналистах наших самых лучших друзей, людей, которых мы знаем по имени, с которыми у нас есть общие темы для разговора.

Первые основные правила для успешного взаимодействия с журналистами могут быть такими (перефразируем слова Глеба Жеглова, героя романа братьев Вайнеров «Эра милосердия»):

- Разговаривая с людьми, всегда улыбайся (даже говоря по телефону) – люди это любят.

- Будь к человеку внимателен и старайся подвинуть его к разговору о нем самом, найди тему, которая ему интересна.

- Прояви к человеку искренний интерес. Если ты это сделаешь, и он для тебя сделает многое.

Если соблюдать эти правила, результат не заставит себя ждать. Вы начнете завоевывать журналистов.

## **Старт**

С какими СМИ я буду работать? Этот вопрос не ленитесь задавать себе чаще. И заглядывайте в газетный киоск, так как медиарынок меняется постоянно, некоторые издания закрываются, им на смену приходят новые.

В зависимости от того, на каком рынке работает ваша компания, будет формироваться список изданий, с которыми надо строить отношения.

### ***Что надо знать об издании:***

1. Название.
2. Тип издания (газета, еженедельник и т.п.).
3. Тираж.
4. Распространение.
5. Периодичность.
6. Dead line (последний день, час подачи материала в текущий номер).
7. Адрес, телефон, факс, e-mail редакции.
8. Принадлежность к какому-либо издательскому дому. (Иногда такие издания обслуживает одна объединенная редакция. Это означает, что один и тот же журналист, специализирующийся на определенном рынке, работает на все издания данного Дома, именно он и будет вашим контактным лицом.)

9. Имя, телефон и персональный e-mail редактора отдела новостей. 10. Имя, телефон и персональный e-mail журналиста, пишущего о вашей отрасли.

Если информацию по пунктам 1-8 данного списка можно получить из внешних источников, то персональные данные журналистов лучше всего узнать у них самих. Первый разговор с журналистом (очный или по телефону) очень важен для менеджера по PR. Не выкладывайте сразу цель своего звонка. Позиционируйте себя, постарайтесь сделать так, чтобы вас запомнили, прочно связали с именем вашей компании, поняли, что звонит не обычный рассыльщик пресс-релизов, а серьезный профессионал.

## **Ищем повод для контакта**

«Журналисты не любят читать присланные им пресс-релизы» – это стереотип, который мы хотим разрушить.

Помните, что только 30% информации, публикуемой изданием, журналисты «подбирают на улице», то есть ищут сами. Все остальное наполнение издание получает из пресс-релизов, информационных материалов и факт-файлов, присылаемых им менеджерами по PR. Это и есть повод пообщаться.

Журналисты – чрезвычайно занятые люди. Звонить им после рассылки каждого пресс-релиза стоит, только если у вас выходит один релиз в месяц. Оптимальнее всего созваниваться с журналистом раз в две недели, когда накопится ряд тем для обсуждения.

Не стоит с первых же слов интересоваться публикацией вашего материала, это ясно и так.

**Говорит Марина Горкина:** «Одним из первых проектов, где мне пришлось работать с журналистами, была выставка „UnixExpo'96“. В то время я была очень далека от компьютерной тематики, и порой просто не понимала, о чем говорить, особенно с представителями специализированных СМИ. С той поры я выработала золотую формулу для работы с журналистами: „Не знаешь чего-то, спрашивай“. Во-первых, людям нравится, что вы цените их компетентность и хотите знать их мнение.

Во-вторых, вы естественны и не стараетесь казаться лучше, чем есть на самом деле. Все это вызывает желание вам помочь, пойти вам на встречу. Оказалось, что журналисты – это прекрасные консультанты. Весь мой follow-up превратился в курс молодого бойца. Я узнала все о тогдашнем компьютерном рынке. А коронный вопрос всех PR-менеджеров «Вы будете публиковать наш пресс-релиз?» даже не приходилось задавать: план выхода статей складывался сам по ходу беседы. С той поры я получила много добровольных консультантов среди журналистов, которые помогали мне потом не один год».

### **Как полюбить работу по follow-up?**

Если звонить журналисту лишь для того, чтобы справиться, как икогда он будет использовать присланные ему материалы, то очень быстро вы возненавидите работу с прессой. Хотите, чтобы ваши пресс-релизы публиковались, просто пишите хорошие PR-тексты (об этом подробнее в разделе «Пресс-релиз» главы «Смертельное оружие»).

Мы предлагаем вам шире посмотреть на возможности, которые дает общение с журналистами.

*Что можно узнать от журналистов:*

- какие обзоры и интервью планируются;
- комментарии по каким вопросам можно подготовить;
- какие статьи можно подготовить;
- какие мероприятия проводили и планируют ваши конкуренты (этим моментом можно воспользоваться для подготовки оперативного комментария от вашей компании по событию);
- с какими агентствами работают ваши конкуренты, какие есть достоинства и недостатки в этой работе;
- что происходит в самом издании;
- информацию о миграции журналистов.

### **Если вы звоните журналисту впервые**

***Как звонить, что говорить***

1. Экономьте чужое время (представьтесь и без долгих предисловий узнайте, есть ли у

собеседника пара минут, чтобы поговорить с вами).

2. Будьте яснее, понятнее и короче (расскажите о своей компании, ее продуктах и услугах).

3. Узнавайте больше (не ограничивайте свой интерес стоящей перед вами задачей; спросите, что собеседник знает о вашей компании и какого рода информацию ему было бы интересно получать в дальнейшем).

**Неожиданное развитие темы:** если ваш собеседник проявит явный интерес, можно предложить ему прислать или передать при личной встрече презентационную папку компании с подборкой информационных материалов и последних пресс-релизов.

4. Подведите итоги разговора (узнайте, какой способ связи и канал получения информации для него наиболее удобен).

Главная цель регулярного общения с журналистами – получить обратную связь, т.е. запрос на предоставление дополнительной информации, комментария, интервью.

Если вы получили такой запрос, считайте, лед тронулся, вас начинают воспринимать как достоверный и компетентный источник информации.

Начинающим специалистам рекомендуем раздел «Техника безопасности» «Приложений с комментариями». В нем изложены основные нюансы работы со СМИ.

## PR компании

Не будем давать определения, что такое PR коммерческой организации.

Но скажем, что **хороший PR компании** – это когда при одном только упоминании вашего имени целевая аудитория, по умолчанию, приобретает позитивный настрой.

О компании будут помнить, думать и говорить, если информация о ее деятельности будет регулярно попадать к вашей целевой аудитории.

Важно определить, где, что, кому и как говорить, т.е. давать информацию.

Что можно для этого сделать?

Аудитория	Проводники информации
Клиенты, партнеры	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Рассылка корпоративного издания</li><li>▪ Привлечение к участию в корпоративном издании</li><li>▪ Рассылка дайджестов новостей по e-mail</li><li>▪ Привлечение к специальным мероприятиям</li></ul>
СМИ	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Рассылка не менее 2 пресс-релизов в месяц</li><li>▪ Комментарии и участие в подготовке обзоров</li><li>▪ Привлечение к участию в корпоративном издании</li></ul>
Все аудитории	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Web-сайт</li></ul>

Более того, во всем важно сохранять, так сказать, кислотно-щелочной баланс.

Если компания будет «открыта» для общения с клиентами, но «закрыта» по отношению к журналистам, гармоничного PR не получится. Работайте на всех фронтах.

**Говорит Марина Горкина:** «В моей практике приходилось сталкиваться с руководителями, которые провозглашали принципы информационной открытости во время общения с журналистами. Отвечая на вопросы, они были более чем открыты, не стеснялись в выражениях, критикуя проблемы отрасли, деятельность государственных органов и т.п. Однако, получив материал, опубликованный после этой встречи, приходили в ужас от написанного: „Как я мог такое сказать!“ Далее складывалась весьма конфликтная ситуация, в которой журналиста обвиняли в непрофессионализме и упрекали в том, что нельзя же печатать все, что говорится. Требовали опровержения и т.п.»

Вам, PR-менеджеру вместе с руководителем компании, следует уяснить разницу между тем, что такое **быть** открытым и **казаться** открытым.

Мы выбираем первый путь.

Эта таблица поможет вам определить степень искренности компании в том, как она создает свой имидж.

<b>БЫТЬ открытым</b>	<b>КАЗАТЬСЯ открытым</b>
Регулярно контактировать со своими целевыми аудиториями	Контактировать с целевыми аудиториями только в кризисных ситуациях
Регулярно предоставлять СМИ оперативную, однозначно трактуемую информацию	Размещать заказные статьи о достижениях компании накануне дня рождения компании
Брать на прочтение перед публикацией только интервью представителей компании	Требовать от журналистов на прочтение все статьи перед публикацией



Продолжите заполнять эту таблицу. Это поможет вам понять, что регулярность – прежде всего.

Берите настрой на постоянную информационную открытость. Убедите своего руководителя в необходимости постоянно действующих программ взаимодействия со СМИ, с – клиентами, партнерами и потребителями. А также в том, что 2-3 рекламно-хвалебные статьи в год, опубликованные в прессе на правах рекламы, о том, что «наша фирма лучше всех на рынке», не создадут позитивного имиджа и доверия.

## PR решений

Разработку PR-кампании решения (товара или услуги) начните с определения целевой аудитории. Базовую информацию вы сможете получить в своем отделе маркетинга. Подключите фантазию и набросайте варианты **каналов коммуникации**, которые доступны этой аудитории. Именно по ним вы и «запустите» информацию о решении.

Это могут быть:

- СМИ (пресса, радио, телевидение);
- специальные мероприятия;
- горячая телефонная линия;
- почта;
- Интернет и т.п.

**Говорит Марина Горкина:** «Существует мнение, что на каждом рынке

(потребительские товары, высокие технологии, фармацевтика и т.п.) действуют свои каналы коммуникаций. На первый взгляд, это так, но иногда есть смысл ломать предрассудки и смотреть на вещи шире.

До недавнего времени Интернет был каналом коммуникации только для корпоративной аудитории. С его помощью можно было решить задачи корпоративного PR, продвигать решения для корпоративных пользователей, осуществлять проекты для партнерской аудитории. В настоящее время Интернет уже широко задействован в потребительской сфере, культуре, шоу-бизнесе, т.е. там, где нужен выход на массовую аудиторию. Пока, правда, массовую молодежную аудиторию. Людей старшего поколения Интернет охватил в меньшей степени».

## Вывод на рынок

Избавимся от иллюзии, что шумный выход на рынок, с массовыми гуляниями на Красной площади гарантирует успешный «запуск» решения.

**Говорит Марина Горкина:** «В качестве такого примера вспоминается продвижение компании Olivetti (производитель оргтехники) на российский рынок.

В течение продолжительного времени компания спонсировала минуту времени перед программой «Время». На экране телевизора, под часами, отмерявшими последние 60 секунд перед 21:00, был размещен логотип компании. Результатом акции стало неплохое запоминание массовой аудиторией (среди которой непосредственных покупателей было не более 7-10%) марки Olivetti как производителя часов».

К любому выводу на рынок надо подключать PR для СМИ. Именно им можно доверить ключевые послания, ясные ответы на основные вопросы:

- что выпущено;
- кто выпускает;
- зачем;
- для кого.

**Говорит Марина Горкина:** «Выбирая концепцию продвижения, отвечайте на вопрос: как наше решение изменит жизнь потребителей?»

В PRSG, работая с фармацевтическими компаниями и их препаратами, мы использовали подход проблематики заболеваний. Одним из таких проектов стало продвижение препарата «Калий-Йодид 200» компании Berlin-Chemi. В ходе PR-кампании привлеченные специалисты-эндокринологи говорили о необходимости профилактики йододефицита, давали статистику заболеваемости по стране и т.п. В итоге эта PR-кампания поддержала не только сам препарат, но и подготовила в обществе почву для потребления продуктов с содержанием йода».

### Жизнь на рынке

Прошло три месяца после запуска... Это период, когда рынок готов дать обратную связь и ждет от решения «истории успеха» о его использовании.

Собирайте потребительскую статистику – это дополнительные поводы говорить о решении и его жизни.

**Говорит Марина Горкина:** «В PRSG для компании Organon мы проводили пресс-конференцию о работе телефонной линии по контрацепции. Статистика ее работы легла в основу мероприятия и позволила говорить в том числе о препаратах компании».

Поддерживайте решение. Не давайте аудитории забывать о нем. Создавайте для потребителей постоянно действующие источники информации о решении.

**Говорит Марина Горкина:** «prsg осуществило несколько интернет-проектов: компании Lucent Technologies (Триатлон – [www.prsg.ru/avaya/triatlon](http://www.prsg.ru/avaya/triatlon)), Oefinity Users Group – [definity.prsg.ru](http://definity.prsg.ru)). В их рамках решались разные задачи: стимулирование менеджеров по продажам, поддержка пользователей продуктов и т.п.»

## Внутренний pr

Сотрудники компании являются для PR-менеджера одной из целевых аудиторий. Последней по счету (после СМИ, клиентов, партнеров, конечных потребителей), но не по значению. Поскольку если у вас нет единомышленников внутри компании, то все ваши внешние проекты обречены на провал.

В результате правильного внутреннего PR сотрудники компании должны стать ее патриотами, должны гордиться компанией, в которой работают, должны быть носителями ее идеологии, ее миссии.

Нужна ли миссия компании? Авторы разошлись во мнениях на этот счет.

**Говорит Марина Горкина:** «Миссия нужна, ЕСЛИ:

- Она отвечает на вопрос – зачем компания работает на рынке.
- Текст под названием «миссия» прост, предельно ясен и поместится в одной фразе.
- Каждый сотрудник компании знает ее как клятву юного пионера».

**Говорит Игорь Манн:** «Мне кажется, что миссия для 99% компаний – пустая трата времени и денег. Если вы работаете в компании, в которой уже есть миссия, то хорошо, пусть будет (хотя какая от нее польза?). Попробуйте для интереса спросить своих коллег, кто ее помнит. Дайте мне знать, если у вас есть хоть один такой коллега. Если же вы пришли в компанию, в которой нет миссии, то не тратьте свое время и деньги компании на ее разработку. У вас есть другие, более важные задачи».

Как одна ласточка не делает весны, так и миссия не решит всех проблем внутреннего PR.

Делим большое целое на подзадачи.

Где вы должны найти применение своим силам PR-специалиста внутри компании?

■ Формирование и укрепление корпоративного духа. Здесь вашим «коллегой» должен стать HR-менеджер.

■ Формирование корпоративного имиджа и «лица» компании для внешней аудитории. Здесь вы тесно работаете с секретариатом компании, отделом продаж и другими департаментами, контактирующими с клиентами.

■ Поиск новостей внутри компании. Ищите помощников в каждом сотруднике компании.

## Анализируй это

Как и любая целевая аудитория, коллектив компании нуждается в первоначальном изучении, в том числе заведенных в нем правил и существующих процедур. Вам необходимо знать:

1. Число сотрудников, средний возраст, образование. Условно разделите коллектив на

малые группы, т.к. в одном подразделении, дивизионе, отделе работают люди с одинаковыми профессиональными ценностями.

■ Вы делаете это для определения системы ценностей в коллективе. Опираясь на нее, вы будете разрабатывать внутрикорпоративные программы, конкурсы, корпоративные праздники т.п.

2. Как компания общается с внешним миром. Есть ли вывеска на улице, бланки писем и факсов? Существуют ли правила приема посетителей, приема телефонных звонков и т.п.?

■ Вы делаете это для того, чтобы определить, над чем предстоит работать совместно с секретариатом компании.

3. Исследуйте пути коммуникаций между сотрудниками компании. Есть ли практика и этика общения по e-mail, т.е. читают ли сотрудники почту и отвечают ли на нее? Есть ли корпоративные издания или иные способы обмена новостями между подразделениями?

■ Вы делаете это для определения максимально удобных для всех каналов коммуникаций.

Однако мир был создан не в один день. Приготовьтесь управлять изменениями.

### ***Управление изменениями***

Деятельность PR-менеджера во многом схожа с рыбной ловлей или охотой. Часы подготовки, наблюдения, монотонного сидения в засаде – и решающий момент подсечки, выстрела, после чего станет ясно, улов или «молоко».

Взрослые любят веселье и игры так же, как и дети, но отличаются от последних тем, что стесняются в этом признаться. Станьте для своих коллег источником мелких радостей, решайте задачи внутреннего PR с помощью конкурсов, соревнований, игр и т.п.

■ Корпоративный дух.

■ Конкурс на лучшего менеджера (каждый сотрудник компании предлагает кандидатуру своего коллеги в качестве «сотрудника месяца»; менеджмент компании рассматривает все предложения и выбирает лучших из лучших).

■ Корпоративные мероприятия (это календарные даты: Новый год, День рождения компании и какие-либо специальные мероприятия: итоги года, новое направление деятельности и т.п.).

■ Корпоративные издания (дайджест новостей или печатное издание. Более подробно читайте об этом в разделах «О чем написать в ньюслеттере» и «Охотники за новостями» «Приложений с комментариями»).

■ «Лицо» компании для внешней аудитории:

■ Тренинг секретариата по работе с посетителями, приему телефонных звонков и т.п.

■ Шаблоны исходящих документов (письма, факсы и т.п.).

■ Имиджевая канцелярия и атрибутика (бланки, конверты, открытки, вывески, флаги и т.п.).

■ Презентационная продукция VIP и на каждый день (буклет о компании, продуктах, решениях и сувениры).

Не ждите, что через неделю работы коллеги заметят плоды вашей деятельности, выучат миссию, научатся правильно принимать посетителей и усвоят, что такое корпоративное поведение.

Даже самые позитивные перемены люди встречают негативом и отторжением. Дайте им время и продолжайте упорно трудиться.

Самое главное – иметь четкий план действий и не останавливаться ни на день. Создайте свой «план 52 изменений», т.е. каждую неделю в течение года меняйте что-либо в компании.

## **Эффективность PR**

*PR абсолютно неконтролируем, потому что журналисты неконтролируемы.*



## А. Гуртон

*Что вы меряете, то вы и получаете.*

### **Известная менеджерская мудрость**

Можно ли измерить эффективность PR?

Наш ответ – да.

Но вы должны четко осознавать, во что вам это обойдется.

Большинству компаний (особенно тем, где только один менеджер по PR) лучше забыть про измерение эффективности и сконцентрироваться на правильной, качественной PR-работе.

И вот почему.

В зарубежных книгах среди рекомендуемых способов измерения эффективности PR можно встретить следующие: фокус-группы, исследования клиентов (customer surveys), социологическое исследование (opinion polls), анализ прессы (media analysis), аудит прессы (media audit), обратная связь от клиентов (customer feedback).

Вы – реалист?

Надо четко осознавать, во сколько (по деньгам) вам обойдется использование таких методов, сколько это займет времени и будет ли потом у вас возможность (время) воспользоваться результатами, которые будут в вашем распоряжении.

Самый простой способ сэкономить на измерении эффективности – это делать правильные вещи, в правильное время, затрачивая минимальные (хорошо, если оптимальные) ресурсы и правильно отчитываться. В этом случае вряд ли будет ставиться вопрос измерения эффективности PR. Но это идеальная ситуация, а мы работаем в реальном мире.

Что делать?

Мы предлагаем следующий подход. PR в узком смысле, на уровне отдельных мероприятий или инструментов, может и должен быть измерен. И это можно сделать очень просто. Не стоит усложнять. Нет необходимости использовать сложные формулы, трудоемкие (и дорогостоящие) замеры.

### **Вот несколько примеров.**

**Пресс-релиз.** Вашим критерием может быть общее количество опубликованных материалов на основании пресс-релиза. Быстрый просмотр по утрам периодической прессы с ножницами в руке или со сканером, а также быстрый просмотр новостей на основных сайтах (вы можете воспользоваться и поисковым сайтом) поможет вам в этом.

**Пресс-конференция.** Критерии: количество пришедших журналистов (вот для чего в том числе нужна регистрация!), атмосфера пресс-конференции (вы почувствуете ее), общее впечатление руководителей компании после конференции («Ну как, Иван Иванович? Все нормально?»), впечатления журналистов («Как вам, Василий? Довольны?»), общее количество «быстрых» публикаций после проведения конференции (см. выше про ножницы и сканер).

**Пресс-клуб.** Критерии: атмосфера мероприятия, впечатления руководителей и приглашенных журналистов, количество «быстрых» публикаций и благодарственных слов от журналистов на следующий день («Ира, хочу вас еще раз поблагодарить. Очень интересная была встреча. Когда будет следующая?»).

**Интервью.** Критерии: впечатления руководителя (сотрудника), у которого брали интервью, впечатления журналиста, было ли опубликовано интервью и нравится ли оно вам и вашим руководителям.

Как видите, ничего сложного. Ничего, что потребовало бы дополнительных инвестиций для измерения эффективности PR.

Помимо этих простых критериев для определения эффективности мероприятий PR

(тактические показатели) вам также нужен один простой ежемесячный и годовой показатель эффективности вашей работы (стратегический показатель).

Таким показателем может быть количество положительных публикаций за месяц и ваше место в рейтинге публикаций по сравнению с вашими конкурентами.

**Говорит Игорь Манн:** «В некоторых компаниях, в которых мне довелось работать в прошлом, мы измеряли этот показатель. При этом полученный результат был для нас и мотивирующим фактором. В конце 1998 году компания, в которой я работал, была в десятке лидеров по количеству публикаций (среди зарубежных компаний – вендоров в телекоммуникационной отрасли), где-то на седьмом-восьмом месте. Мы провели мозговой штурм, задачей которого было вывести нас на первое место в течение двух кварталов. Когда я именно так сформулировал вопрос: „Как нам перебраться на первое место?“ – первой реакцией был ответ: „Это невозможно! У наших конкурентов и бюджет больше, и поводов больше, и линейка продукции другая!“ Однако мы подумали, разработали план и начали действовать. Причем именно желание попасть на первое место заставило нас думать нестандартно (out-of-the-box, как говорят американцы). Мы начали расти в рейтинге. Пятое место. Четвертое место. Третье. Менеджер по PR при поддержке PR-агентства PRSG через полгода вывел нас на второе место. А примерно через 10 месяцев мы впервые смогли стать лидерами по количеству публикаций. Мораль: цельтесь выше.

Проблемы, обстоятельства, отговорки и преграды есть у всех. Вот что есть не у каждого, так это высокая цель».

Этого показателя будет достаточно.

При этом, если есть такая возможность, имеет смысл **измерять количество негативных публикаций**. Ваше руководство должно понимать, что негативные публикации вызваны не вашим действием (или бездействием), а отрицательными сторонами решений вашей компании, сервиса, отношений с целевыми группами компаний. В некоторых случаях негативные публикации могут быть вызваны активностью конкурентов (более подробно см. главу «Осторожно, конкуренты!») или просто недостаточным уровнем осведомленности/образованности журналиста (а вот это ваша работа!).

**Говорит Игорь Манн:** «Отчеты, которые я получал, включали статистику по положительным публикациям, нейтральным (упоминание) и негативным. В первую очередь я просматривал негативные публикации (конечно, если они были, – а случалось это очень, очень редко). Другие публикации я просматривал по диагонали: как правило, их мы уже видели».

Минимизация статей со знаком «минус» может достигаться следующими способами.

**Во-первых**, если ваше руководство устраивает вам взбучку за появление негативных публикаций, вы просто можете попросить агентство, которое делает клиппинг для вас, включать отрицательные материалы через один – или вообще не включать. Необычный совет? Кто платит, тот и заказывает музыку.

В таком случае мы бы также предложили вам поискать другую компанию. Те руководители, которые ругают менеджеров по PR за плохие новости, – не самые лучшие руководители.

**Во-вторых**, вы можете построить такие отношения со СМИ, которые позволят журналистам проверять через вас «негативные новости», попавшие к ним в руки, еще ДО публикации.

**В-третьих**, вы можете установить нормальные отношения с конкурентами, которые зачастую являются источниками негативных слухов, попадающих в прессу. Дружеские отношения можно и нужно использовать и в PR (см. книгу «Маркетинг на 100%»). Если у вас сложатся нормальные деловые отношения с вашими коллегами из

компаний-конкурентов, то они, вероятнее всего, не будут «катить бочку» на вас – либо из этических соображений (хорошая воспитательная работа!), или из-за совместной неформальной (или формальной) договоренности (пакт о ненападении).

Существует еще один способ громко отчитаться об эффективности PR-мероприятий. Многие книги и публикации рекомендуют пользоваться **методом оценки эффекта PR по суммарной стоимости** площадей (или хронометража), прошедших как редакционные материалы о вашей компании или ваших решениях.

Он очень убедительно действует на тех, кто мыслит только цифрами и верит только им. Суть его в том, что объем опубликованных материалов на основе рекламных расценок переводится в суммарный бюджет аналогичной рекламной кампании и полученный результат сравнивается со стоимостью PR-мероприятия.

Наши чувства здесь двойственны.

С одной стороны, все правильно: «на этом месте могла быть ваша реклама», за которую пришлось бы заплатить.

С другой стороны, невозможно гарантировать размещение редакционных материалов в определенном месте (см. эпиграф), при этом не весь материал может быть посвящен вашей компании (она может быть лишь упомянута).

Поэтому, если вы захотите использовать этот критерий, то наш совет – не делайте его основным.

Можно также использовать годовой показатель эффективности PR. Для этого мы предлагаем вам использовать ежегодный опрос тех, для кого вы делаете PR (рекомендуем воспользоваться советами книги «Маркетинг на 100%»).

## **Самые популярные ошибки pr-менеджера**

### **Для немедленного распространения**

Или как вариация – «Срочно в номер». Нередко PR-менеджеры ставят данные слова в «шапке» пресс-релиза. Эта фраза перекочевала к нам из западной практики. Но если там это сложившаяся многолетняя практика, которая не вызывает удивления у журналистов, то в России этого лучше избегать. У российских журналистов и редакторов такие пометки о срочности вызывают в лучшем случае усмешку, в худшем – раздражение. Оставьте право подобных резолюций редакторам изданий.

### **Стимуляция – не самый лучший способ взаимодействия с журналистами**

У многих компаний возникает желание учредить конкурс за лучшую статью о компании. Кроме как на издания «тридцать шестого сорта», это не действует. Это естественно, так как ваши награды и способ их вручения не должны выглядеть взяткой. Существуют нормы журналистской этики. Любой уважающий себя журналист должен «сохранять лицо».

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Один из клиентов PRSG хотел таким образом поощрить журналистов. Нам пришлось отговорить его, чтобы не разрушить отношения, создаваемые не один год. Как вариант мы предложили трансформировать идею: поощрять статьи не о компании, а обо всей отрасли и делать это в кооперации с другими компаниями, государственными и общественными организациями».

### **Не следует говорить с журналистом о том, о чем говорить рано**

Даже при оговорке, что это не для публикации. Практика, в том числе российская, полна примеров, когда выданная PR-менеджером информация стоила ему карьеры. Чаще всего это происходит в тех случаях, когда приводятся примеры успешной работы и подписанных контрактов без согласия другой стороны. Нередко опубликование преждевременной (не согласованной) информации оборачивается для компании потерей контракта.

### **Переводной пресс-релиз**

Эта ошибка характерна для PR-менеджеров западных компаний. Журналистам не интересен дословный перевод международных релизов. В эпоху Интернета они могут прочитать их на сайте штаб-квартиры вашей компании. Не засоряйте их электронный почтовый ящик переводными пресс-релизами. Они имеют ценность для журналистов только в том случае, если вы добавите информацию о том, как эта новость отразится на российском рынке.

### **Ошибки в пресс-материалах**

К сожалению, документы, которые готовят PR-специалисты, не всегда блистают грамотным языком. Более того, нередко опечатки, по-разному бывают написаны названия компании, торговых марок, имена и должности руководителей и т.д. Представьте, какое впечатление производят такие «шедевры» на журналистов. Вычитывайте документы, прежде чем их распространять.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Однажды prsg пришлось заниматься организацией и проведением одного мероприятия в паре с другим PR-агентством, которое готовило пресс-материалы. В приглашении для журналистов наши коллеги в трех местах по-разному назвали зал, где проводилось мероприятие. А пресс-релиз, который мы увидели вместе с журналистами, был элементарно не вычитан, в нем было полно опечаток и неточностей. К сожалению, нам пришлось краснеть за коллег перед журналистами, которые не преминули высказаться на этот счет».

### **Дорого яичко к Христову дню**

Встречается среди PR-менеджеров такая практика: пресс-релизы по теме мероприятия пишутся и рассылаются после самого мероприятия, когда они уже практически никому не нужны. Пресс-релизы должны распространяться на самом мероприятии, а не раньше и тем более не позже события.

### **Профессиональный жаргон**

В каждой отрасли, даже в каждой компании есть свой профессиональный жаргон. Вы используете его на работе настолько часто, что уже не замечаете этих слов в своих речах и текстах для прессы. Все это осложняет понимание ваших сообщений, дает основание для иных интерпретаций, нежели те, которые вы имели в виду. Избавляйтесь от жаргона, старайтесь использовать более ясные и общепотребительные слова или, в крайнем случае, доходчиво объясняйте смысл своих «рабочих» терминов.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «На одном из телекоммуникационных семинаров переводчики поделились со мной своей хитрой технологией того, как

они выходят из положения при переводе незнакомых и непонятных аббревиатур. Делают они это по принципу порядкового соответствия букв в латинском и русском алфавитах. Например, буква D стоит четвертой в латинском алфавите, что соответствует букве Г в русском, также четвертой по счету. Система легко позволяет переводить в ту и другую сторону. Поскольку никто не догадывается об этой маленькой хитрости переводчиков, то теперь многие технические специалисты консультируются у них, чтобы перевести обратно на английский русскую аббревиатуру».

Конечно, в этой главе мы не обозначили всех ошибок, совершаемых PR-менеджерами. Поэтому мы специально оставили здесь место, чтобы вы могли вписать сюда и свои ошибки.

## ПРАВИЛА ИГРЫ-2: ДЛЯ ОПЫТНЫХ ИГРОКОВ

### Инвесторы и аналитики

Ни один бизнес не должен развиваться только на свои собственные средства. Не верите? Спросите об этом у финансового директора своей компании.

У вашей организации громадные планы и отличные идеи? Значит, вам нужен капитал, чтобы расти и развиваться.

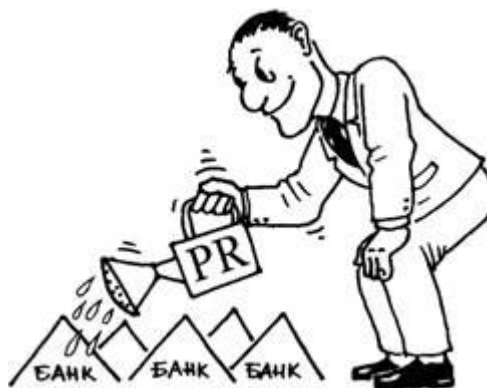
Встает вопрос о его привлечении. Но при чем здесь PR, спросите вы?

Все очень просто: инвесторы дают деньги компаниям, которые им известны, финансовые показатели которых прозрачны.

Прежде всего внимательно посмотрите на первые буквы в полном названии вашей компании, обозначающие форму организации бизнеса. Аббревиатура ОАО (открытое акционерное общество) означает, что все, что здесь написано, имеет прямое отношение к вам.

Вопрос о коммуникации с инвесторами (investor relations) также возникает при наличии планов компании по выпуску корпоративных облигаций или выходу на первичное публичное предложение (IPO) своих ценных бумаг и сохраняет свою актуальность, когда акции уже котируются на фондовой бирже.

**Первое правило PR в деле привлечения инвестиций** звучит так: полная ясность стратегии компании, открытость финансовых показателей и адекватность руководящего состава поставленным целям. Ведь единственное, что инвесторы хотят знать и понимать, – это в каком направлении движется компания. Что она может предложить рынку, позволит ли получить им в обмен на вложения соответствующие их ожиданиям дивиденды.



В случае ОАО ваша компания должна предоставлять такую информацию публичной огласке в соответствии с законом.

Итак, как следует строить коммуникации с инвесторами?

Прежде всего, мы хотим предупредить вас, что не следует реализовывать программу по связям с инвесторами самостоятельно. Наймите для этого профессиональное PR-агентство.

В случае предложения своих ценных бумаг вам необходимы коммуникации не только с потенциальными инвесторами (корпоративными и частными), но и с аналитиками и экспертами в области инвестиций в различных финансовых институтах. Это связано с тем, что к ним не только обращаются за консультациями потенциальные инвесторы, к их мнению также прислушиваются средства массовой информации, которые обязательно используют комментарии экспертов в статьях, освещающих вопросы инвестиций.

Кроме того, практически каждая инвестиционная компания выпускает аналитический бюллетень для своих клиентов, попасть в который, может быть, даже важнее, чем в обычные СМИ.

Также следует наладить взаимодействие с профессиональными ассоциациями. Наиболее интересны из них следующие:

- НАУФОР (Национальная ассоциация участников фондового рынка);
- НФА (Национальная фондовая ассоциация);
- НЛУ (Национальная лига управляющих);
- АПИ (Ассоциация по защите прав инвесторов).

Все они могут существенно помочь в продвижении ценных бумаг, порекомендовав эмитента, т.е. вашу компанию, потенциальным инвесторам, дав анонсы на своих сайтах, в своих журналах и т.п.

К сожалению, финансовые результаты деятельности любой компании не всегда бывают положительными. Случаются и кризисы. Что делать в этом случае?

**Правило второе:** никогда не следует избегать контактов с инвесторами, особенно в не лучшие для компании времена. Молчание – тактика неудачников. Напротив, в кризисные времена необходимо уделять инвесторам больше внимания, они не должны разочароваться в вашей компании.

**Правило третье:** мотивы потенциальных инвесторов в приобретении тех или иных ценных бумаг схожи с теми, которые существуют у простого потребителя при выборе товара для покупки. Поэтому для работы с ними планируйте и используйте такие же PR-средства, как и при решении других задач, а именно:

### **Финансовый отчет**

Годовой отчет считается основным средством общения с инвесторами. Нередко его даже используют в качестве информационного материала для журналистов, партнеров и клиентов. Поэтому помните о привлекательном оформлении (дизайне) данного документа.

Годовой отчет вашей компании должен состоять из двух частей – стратегической и финансовой.

Стратегическая часть содержит, как правило, обращение главы компании к инвесторам, описание ее достижений за отчетный период относительно ситуации на рынке и конкурентов, планы на будущее и т.п.

Финансовая часть включает графики и таблицы с результатами года, их сравнение с прошлогодними достижениями и за последние 5 лет, чтобы инвесторы могли понять динамику прогресса компании на пути к поставленным целям.

### **Презентации и встречи**

Презентуйте свою компанию и ее успехи перед финансовой аудиторией (банки, инвестиционные компании и фонды, консалтинговые компании и т.д.). Вам нужно убедить их, что вы надежный и прибыльный объект инвестиций.

Прямые контакты – лучшее средство для завоевания единомышленников.

### **Road– show**

Потенциальные инвесторы живут не только в вашем городе, но и в других регионах, а может быть, даже странах. Отправляйтесь на встречу с ними.

Road-show следует проводить в городах, в которых предполагается организация торговли ценными бумагами на биржевых площадках. Если в городе их нет, то и смысла в проведении мероприятия тоже нет.



### **Пресс-релизы**

Выпускайте специальные пресс-релизы по итогам квартала и года с объявлением размеров доходов и дивидендов.

Помните, что вы обращаетесь через эти пресс-релизы к своим инвесторам, поэтому избегайте расплывчатых и, тем более, допускающих двойную интерпретацию фраз.

Не пытайтесь впихнуть все цифры в текст. Лучше упомянуть наиболее важные, а остальные поместить в соответствующие таблицы в конце релиза.

Рассылайте такие пресс-релизы не только СМИ, но и крупным банкам и инвестиционным компаниям.

Не полнитесь создать список целевых аналитиков по вашей отрасли. В любой крупной компании, как правило, их несколько. Один занимается нефтью, другой – пищевой промышленностью и т.д. Отправляйте свои релизы персонально интересующему вас аналитику.

Список аналитиков – не секрет. Имена с контактной информацией можно найти на последней странице любого аналитического обзора инвестиционной деятельности.

Кроме того, внимательно относитесь к другим своим пресс-релизам. Помните, что инвесторы следят за вашими новостями, поэтому все они должны убеждать аудиторию в том, что ваша компания выбрала правильную стратегию достижения целей.

### **Письма и новостные бюллетени**

Пишите своим акционерам письма с разъяснением того, что происходит в компании или вокруг нее.

Рассылайте им новостные бюллетени.

Они должны быть в курсе всех важнейших событий вашей компании.

### **Телекоммуникационные средства связи**

Если количество ваших инвесторов (акционеров) огромно (больше 100), используйте также Интернет и/или телефонную связь (горячие линии) для поддержания контактов с ними и их информирования. У них должна быть постоянная возможность получить ответы на волнующие их вопросы.

Первое место, где будут искать информацию о компании аналитики, – это именно Интернет. Дело в том, что сегодня большинство операций с ценными бумагами совершается с использованием Интернета, то есть доступ к Web есть у 100% потенциальных инвесторов.

Тем не менее стоит иметь материалы для инвесторов одновременно как в печатном, так и электронном виде.

Напоследок хотим отметить, что при выходе на международные рынки ценных бумаг вы столкнетесь с законодательством, регулирующим обмен информацией между компанией и инвесторами, которого вам следует придерживаться. В частности, в США существует Комиссия по ценным бумагам и фондовым биржам (SEC), которая проводит ревизию информационных сообщений компании в целях защиты инвесторов и рынка ценных бумаг.

Кстати, столкнуться с законодательством придется и в России – в случае выхода на открытый рынок ценных бумаг. У нас в стране тоже есть и довольно успешно действует Федеральный закон «О защите прав инвесторов». Штрафы за неправильное предоставление (раскрытие) информации достигают десятков тысяч долларов США.

## PR руководителей

Родину и родителей не выбирают, руководителя компании тоже. Если вы изначально встанете на эту позицию, то вам проще будет «полюбить» (с профессиональной точки зрения) своего босса. А сделать это можно, только увидев и оценив его лучшие стороны. PR всегда опирается на содержание.

Поскольку «свита делает короля», PR своего руководителя начинайте с себя. В своих персональных контактах (с журналистами, клиентами, партнерами):

- ссылайтесь на мнение и авторитет вашего руководителя;
- приводите его высказывания по разным вопросам;
- предлагайте комментарии от его имени.



Практически все в этой главе будет относиться, в первую очередь, к самому руководителю.

С нашей точки зрения, одна из основных задач любого хорошего босса – это делать PR для своей компании, т.е. вести публичную деятельность для и от имени своей компании.

Повторимся: наши топ-менеджеры не любят публичности. Если ваш руководитель не понимает, зачем ему PR, объясните, что компания, которой руководит общественно заметный, яркий человек, получает публичное признание и неизменно достигнет больших результатов.

## Зачем руководителю pr

- Это дополнительный повод говорить о компании, ее решениях.
- Это возможность показать вашим клиентам, партнерам, конкурентам, журналистам,



инвесторам и общественности в целом, что руководит компанией специалист своего дела, эксперт, хорошо знающий ситуацию на рынке.

- Это дополнительный путь сформировать и укрепить доверие к вашей компании.

- Это возможность создать позитивный эмоциональный настрой вокруг организации и показать ее «человеческое лицо».

Чем интереснее первый человек компании, его профессиональные и личные качества, тем интереснее он будет для аудитории.

### **Какие pr-инструменты использовать**

- Представление биографии и фотографии руководителя всем ключевым СМИ, с которыми вы работаете. Позаботьтесь о фотосъемке. Не экономьте на этом! Доверьте это дело профессионалу. Имейте в запасе несколько фотографий (официальную, неформальную и т.п.).

- Информация о руководителе на корпоративном сайте.

- Цитаты в пресс-релизах от его имени.

- Интервью.

- Комментарии по актуальным вопросам рынка.

- Оперативные комментарии (не обязательно критические) о деятельности конкурентов.

- Публичные выступления, неформальное общение с целевыми аудиториями.

### **Немного о публичности руководителя**

Руководитель с эффективным персональным PR должен вести активную общественную/профессиональную жизнь:

- состоять в авторитетных профессиональных организациях;

- быть экспертом профессиональных конкурсов;

- быть членом попечительских советов отраслевых организаций;

- принимать участие в отраслевых «круглых столах», заседаниях, конференциях, благотворительных акциях и т.п.

Ваша задача как хорошего PR-менеджера – организовать эту активную профессиональную жизнь вашего босса.

А поскольку ваш руководитель не должен выглядеть свадебным генералом (так мало кто его заметит), а исполнять ведущую роль в мероприятиях, то умение интересно говорить, ясно излагать свои мысли становится определяющим для PR самого топ-менеджера. Иначе его не захотят приглашать для выступлений в дальнейшем.

Но, чтобы быть привлекательным и интересным спикером, недостаточно иметь только удачно подготовленный и написанный текст доклада (об этом подробнее читайте в разделе «Так, мне нужна речь» главы «Смертельное оружие»).

Помните, что 80% успеха речи зависит от восприятия аудиторией внешнего вида докладчика, его манеры держаться, жесты, интонации, ритма речи и т.п. И только 20% – от содержания самой речи.

**Даже самый идеальный текст доклада может быть испорчен плохо озвучивающим его спикером.**

### **Подготовка или тренировка**

Можно ли научиться выступать на публике? Да, точно так же, как водить автомобиль. Это чрезвычайно просто в теории, но без практики ваши знания ничего не стоят.

Чтобы научиться с успехом выступать на публике, вашему руководителю нужна практика, практика и еще раз практика. Пусть он делает это чаще и старается оставаться

самим собой.

Записывайте на видеокамеру выступление своего руководителя, чтобы он потом сам мог просмотреть кассету и отметить свои недостатки как спикера.

Покупайте книги по ораторскому искусству и подкладывайте их (или отдельные наиболее важные главы) руководителю на стол. Отслеживайте в СМИ статьи на данную тему и вставляйте их в клиппинг, который прочитывает ваш босс.

Организуйте тренинг для руководителя или группы менеджеров, которые имеют право публично выступать от лица компании. Лучше сделать это вне офиса и перед началом попросить всех сдать (или отключить) мобильные телефоны, чтобы ничто не отвлекало от занятий.

**Говорит Игорь Манн:** «Медиатренинг обязателен для руководителей, и это практика очень многих компаний. Так, в одной из компаний, в которых я работал, прохождение однодневного медиатренинга входит в список первоочередных дел для каждого нового руководителя, и избежать его можно было только в том случае, если он освоил подобный курс на своей предыдущей работе. В этом случае достаточно было часового телефонного тренинга с одним из сотрудников PR-службы компании».

Не позволяйте боссу увлекаться написанным вами текстом. Если он забыл его, то пусть говорит то, что помнит, своими словами. Все равно никто в зале не видел оригинала текста речи.

Готовый текст должен стать для него планом выступления. Если он выучит его наизусть, будет очевидно, что он говорит по заготовке, в то время как слушателю нужна «живая» речь, идущая от сердца. Он должен верить «здесь и сейчас» в то, о чем говорит.

**Говорит Марина Горкина:** «Однажды мне довелось собирать информацию для корпоративного буклета одной компании, для чего пришлось беседовать с одним из топ-менеджеров. За время беседы он показал себя обаятельным и контактным человеком. Однако, отвечая на очередной вопрос, он неожиданно изменил прежний стиль общения. Взгляд его устремился мимо меня в одну точку. Речь лишилась ярких интонаций, пауз, индивидуальных речевых оборотов. Создалось впечатление, что он читает текст по памяти. Тогда я впервые предположила, что он произносит одну из своих заготовленных ранее речей.

Мои предположения подтвердились, когда, завершая ответ, он, не меняя интонации, сказал: «Благодарю за то, что вы обратились в нашу компанию. Спасибо за внимание». Это было довольно смешно, так как встреча наша еще не заканчивалась и у меня оставались вопросы. Однако продолжать разговор было сложнее, потому что человеческий контакт был потерян».



## Как заработать, вручить и получить награду

### Какими могут быть награды?

Если попытаться классифицировать награды, которые приняты в деловом обществе, то наша классификация будет такой.

Награды бывают ожидаемые и неожиданные, заслуженные и незаслуженные.

**Ожидаемые награды** – это награды, на которые вы рассчитываете. Вы знаете, когда вы (ваша компания, ваш руководитель, представитель вашей компании) должны получить ее, за что и что от вас ожидается. Все идет по плану, никаких сюрпризов (кроме приятных) не ожидается.

**Неожиданные награды** случаются все реже и реже (мы даже не уверены, что награды «Оскар» являются неожиданными для лауреатов).

**Незаслуженные награды.** Случаются. При всем желании получить очередное почетное, но незаслуженное звание сопротивляйтесь ему и отговаривайте от этого слишком тщеславных руководителей. Помните слова Марка Твена: «Лучше я останусь без награды, зная, что я ее достоин, чем получу награду, которой недостоин».

**Заслуженные награды.** Для того чтобы заработать такую награду, придется поработать. Надо быть лучше других, достигать лучших результатов, быть первыми в какой-то области (или в целом). Тогда, как говорится, «награда найдет героя».

Помните при этом, что скромность – кратчайший путь к неизвестности.

Если ваша компания действительно лучшая, а вы – хороший PR-менеджер, то вы должны практиковать «самовыдвижение» вашей компании или ваших сотрудников на награды, достойные вас.

В этом случае задачей менеджера по PR будет контроль необходимой бумажной работы, коммуникация с организаторами конкурса и подготовительная работа перед церемонией вручения. PR-менеджер должен быть готов к тому, что организаторы мероприятия потребуют от него:

- «профиль» компании (сфера деятельности, решения, услуги и т.п.); объем может быть самым разным – от двух страниц машинописного текста до 100 слов;
- пакет информации на сотрудника, которому вручается награда (биография,

обоснование, фотография и т.п.);

- слова, которые будут произноситься во время вручения наград.

Как правило, мероприятия, на которых вручаются награды, – это четко отлаженный механизм, и его организаторы проконтролируют многие важные моменты, а иногда даже что-то сделают за вас (или помогут вам).

### **Как вручить награду**

Тут может быть несколько вариантов. Рассмотрим их.

#### **Вас просят вручить награду**

Если вам предоставлено право вручения награды, то вы должны быть заранее готовы к такому мероприятию. Продумайте, как вы будете одеты, как выйдете на сцену (к микрофону) и, самое главное, – что и как скажете.

Часто слова, которые будут сказаны, запоминаются больше, чем сама церемония награждения.

#### **Ваша награда – вам и вручать**

В том случае, если награда будет присуждена вами (вы выступили инициатором награждения или учредителем номинации), вам необходимо будет проследить, чтобы эффект от вашей инициативы был заметным (размещена информация о том, что вы являетесь инициатором награды, предусмотрено выступление вашего представителя и т.д.).

Постарайтесь соблюдать традицию, если такая возможность есть, сделайте награду ежегодной или присуждаемой через другой определенный промежуток времени. Это произведет самое благоприятное впечатление.

Иногда предлагается стать одним из спонсоров награды. Вам следует просчитать все «за» и «против» такого варианта.

#### **Как получить награду**

Получение награды может быть неожиданностью для вашего руководителя, а может проходить по заранее подготовленному, тщательно отрепетированному сценарию.

В том случае, если ваш руководитель чувствует себя в подобных ситуациях как рыба в воде, это будет для вас только приятным сюрпризом. Ваш руководитель (представитель компании, далее – руководитель), услышав имя – свое или компании, – выйдет на сцену, произнесет удачную речь-экспромт, поблагодарит организаторов, удачно пошутит, в общем, воспользуется этим случаем на все 100%.

А что, если нет? Если руководитель скажет что-то не так, пошутит неудачно... что потом скажут вам? «Пожалуйста, больше никаких сюрпризов».

Поэтому старайтесь быть готовым к такому повороту событий.

Выясните заранее:

- кто может наградить вас?
- кто номинирует вас? Почему? С какой целью?
- кто будет вручать награду?

Что говорить, когда получаешь награду? Вот несколько советов вам и вашему руководителю. Самый простой способ – сказать то, что аудитория хочет услышать. (Вы догадываетесь? Нет? Поставьте себя на их место.) Не читайте речь. Смотрите в зал. Уложите максимум в минуту.

**Говорит Игорь Манн:** «Однажды актер Харрисон Форд при получении

очередной кинонаграды сказал: "В ожидании сегодняшнего вечера я подготовил две речи – длинную и короткую.

Я выступлю с короткой: «Спасибо...»

Но я вижу, что у меня есть еще немного времени и для моей длинной речи.

Поэтому – «Большое вам спасибо»».

После выступления (окончания официальной части) будьте готовы к вопросу журналистов: «Что вы сейчас чувствуете?».

Согласитесь, что, когда вы попытаете ответить на этот вопрос с ходу или сделаете это после небольшой предварительной подготовки, ответы могут оказаться совершенно разными.

### **Что сделать после получения награды**

Подготовьте пресс-релиз.

Вывесите информацию о награде на информационном стенде и «выложите» ее на сайте компании.

Повесьте награду на видном месте.

И если награда – заслуга коллектива, то предложите руководителю устроить небольшой корпоративный праздник и отметить это. Уверены, что «спасибо» от коллег и руководителя будет наградой для вас.

### **Когда ты запрессован**

Прежде всего, как понять, что вы привлекаете пристальное внимание прессы?

Проанализируйте публикации, в которых упоминается ваша компания. Если больше трети из них составляют материалы, инициаторами которых были не вы (т.е. они не основаны на пресс-релизах, факт-файлах, информации для прессы), то ваша компания запрессована. Другими словами, поток запросов от СМИ к вам приблизительно равен или превышает объем информации, исходящей из вашей компании.

Почему это плохо?

Потому, что в такой ситуации вы не управляете потоком информации. Вы становитесь заложником предлагаемых журналистами тем информационных сообщений, т.е. ваша позиция скорее пассивна, чем активна.

Что делать?

Прежде всего, проверьте, достаточно ли вы иницируете новостей. Если нет, то выход очевиден. Вам нужно увеличить объем выпускаемых пресс-релизов. Поскольку бизнес вашей компании интересен СМИ, недостаток новостей от вас они компенсируют своими запросами.

**Говорит Андрей Мамонтов :** «С моей точки зрения, оптимальное количество новостей – 2-5 пресс-релизов в месяц. Если вы выпускаете их реже, то есть риск, что в промежутке между пресс-релизами журналисты успеют забыть о существовании вашей компании. Более частая рассылка новостей снижает эффективность каждого отдельного пресс-релиза, так как редкий журналист будет писать заметку по каждому вашему эпистолярному шедевру».

Если же выпуск новостей достаточен, то ситуация сложнее. Значит, деятельность вашей компании притягивает избыточное внимание журналистов. В таком случае ваша PR-активность в отношении СМИ строится на основе комментариев и интервью, т.е. большинство материалов озвучивается вами устно.

В такой ситуации очень легко допустить неточность, которая впоследствии просочится в печать. Это случается из-за того, что наша устная речь менее гладкая, чем письменная. Фразы, звучащие из уст, менее отточены и не всегда однозначны, так как восприятие текста

во многом зависит от интонации. Все это способствует тому, что речь может быть воспринята и растолкована некорректно.

Что делать? Как избежать ошибок и недопонимания информации журналистами и как результат – выхода публикаций, содержащих недостоверные сведения?

**Прежде всего,** для каждого спикера компании должен быть определен круг вопросов и ограничены его полномочия по предоставлению информации СМИ. Т.е. каждый из них может и должен говорить только о проблемах, находящихся в сфере его компетенции. Остальные вопросы должны переадресовываться другим уполномоченным лицам компании.

**Во-вторых,** если поступающих запросов слишком много, то разбейте списки СМИ на категории А, Б, В (где А – наиболее важные и значимые, Б – важны, но менее значимы для ваших целевых аудиторий и В – менее важные и значимые). Соответственно, сконцентрируйте свои усилия на списке А, а для обработки запросов средств массовой информации из перечня Б и В наймите PR-агентство.

**В-третьих,** введите в компании правило: PR-менеджер должен быть в курсе всех прямых контактов журналистов со спикерами организации. Создайте единый канал коммуникации (ЕКК), т.е. вся информация, предназначенная для СМИ, должна проходить через вас.

**В-четвертых,** доведите алгоритм ответов на запросы (см. схему) до сведения всех спикеров компании и настаивайте на том, чтобы они строго его придерживались.

**В-пятых,** приучите спикеров всегда готовиться к ответам, т.е. сначала получать от журналиста перечень всех интересующих его вопросов и только потом, после паузы, отвечать. Каким бы срочным ни был запрос, у вас всегда есть хотя бы пять минут, чтобы собраться с мыслями.

#### Алгоритм действий спикера в ответ на запрос журналиста

		<b>Выясните у журналиста:</b> - его фамилию, имя, название издания, контакты для связи - где будет использован ваш комментарий		
		<b>Выясните, входит ли вопрос в рамки вашей компетенции</b>		
<b>Нет</b>		<b>Да</b>		
<b>Возьмите отсрочку, обратитесь в ЕКК за советом</b>		<b>Возьмите отсрочку</b> Определите более подходящее время в приемлемых рамках. Подготовьтесь к ответу (ЕКК)		<b>Ответ</b> Используйте диктофон и/или присутствие третьего лица. Будьте позитивны
		<b>Ответ</b> Используйте диктофон и/или присутствие третьего лица. Будьте позитивны		
<b>Действуйте в соответствии с решением ЕКК</b>		<b>Сразу после разговора</b> Попросите текст на подтверждение. Пошлите тезисы в письменном виде. Узнайте дату публикации (ЕКК)		<b>Сразу после разговора</b> Попросите текст на подтверждение. Пошлите тезисы в письменном виде. Узнайте дату публикации (ЕКК)
		<b>Сразу после разговора</b> Попросите текст на подтверждение. Пошлите тезисы в письменном виде. Узнайте дату публикации (ЕКК)		
<b>Отказ</b>		<b>Ответ</b> В соответствии с правилами		

**В-шестых,** введите строгое правило, что общение с журналистами должно проходить в присутствии PR-менеджера и всегда при включенном диктофоне. Это необходимо, чтобы подстраховаться от ошибок. Сразу же после беседы сделайте расшифровку диктофонной записи (или набросайте тезисы своих ответов), отредактируйте ее и отправьте по электронной почте или факсу журналисту, чтобы зафиксировать таким образом свои мысли. Ошибка стоит дороже потраченного на это времени. Поверьте, журналист будет только благодарен вам за проделанную на таком уровне работу.

**И последнее:** пользуйтесь своим правом взглянуть на текст вашего комментария или интервью перед публикацией. Это необходимо для того, чтобы убедиться в том, что факты и аргументы изложены верно, а не для того, чтобы переписывать подготовленный журналистом текст.

## **Осторожно, конкуренты!**

*Там, где нет конкуренции, спится лучше, но живет хуже!*

В СМИ появились негативные публикации о вашей компании с необоснованными или несуществующими фактами?

Поздравляем, вы стали жертвой конкурентов!

В сферах, где конкуренция высока, в ход идут все возможные инструменты. Нередко в таких случаях соперничество в бизнесе перемещается в информационное пространство.

Как правило, это отрасли, где высок возможный риск ущерба от потребляемых товаров и услуг и репутация имеет серьезное значение как дополнительная гарантия качества и надежности.

Всегда будьте готовы вести информационную войну с одной или несколькими соперничающими компаниями.



Оговоримся сразу: мы не сторонники распространения негативной информации о конкурентах ни в СМИ, ни по другим каналам коммуникации. Тем более если факты не соответствуют действительности. И ни в коем случае не призываем вас к развязыванию войны с привлечением СМИ. Но вы должны быть готовы к тому, что публикацию негативных материалов в масс-медиа без какого-либо предупреждения может начать любой ваш конкурент.

### **Кто виноват?**

Получить ответ на этот вопрос проще, чем вам может показаться.

Если вы хотите найти инициатора негативных публикаций, то следуйте правилу, очень схожему с французским «шерше ля фам», только с маленькой поправкой:

### **ИЩИТЕ ДЕНЬГИ!**

Чьи бизнес-интересы конфликтуют с устремлениями вашей компании?

Кто претендует на ваши позиции на рынке?

С вероятностью 100% именно он является заказчиком негативных материалов.

Свои предположения вы можете подтвердить в неформальном общении с журналистами и редакторами. Ведь не исключено, что заказчик обращался не только в то издание, в котором вышла клеветническая статья. Как говорится, земля слухами полнится!

### Что делать?

Как известно, самое лучшее лечение – это профилактика. Аналогичное правило применимо и к вашей PR-деятельности. Самое эффективное противодействие возможным нападкам со стороны конкурентов – это также профилактика.

Поэтому поступайте следующим образом.

**Во-первых**, не давайте конкурентам повода «состряпать» на вас компромат. Старайтесь не допускать ошибок в своей деятельности, а если такое случилось, то честно и публично признавайте их.

**Во-вторых**, стройте и развивайте отношения с журналистами, сотрудничайте с ними, будьте для них ценным источником информации (о том, как работать со СМИ, см. раздел «Медиасвязей, порочащих его, не имел» главы «Правила игры: Новичкам всегда везет»).

### Как это может вам помочь:

1. Путем регулярного информирования вы снижаете вероятность появления различных слухов о вашей компании. Как следствие, таким способом вы лишаете конкурентов возможности манипуляции этими слухами в свою пользу.

2. Поддерживая доверительные и уважительные отношения с журналистами, вы повышаете для конкурента барьер инициирования негативных публикаций в отдельно взятом издании. Если даже редакция не откажется от печати компрометирующих фактов, то, по крайней мере, журналист может предупредить вас о готовящемся материале. А значит, у вас появится время (правда, его будет совсем немного), чтобы предпринять меры по блокированию негатива.

3. Вы сможете опереться на содействие журналистов, если вам все-таки потребуется инициировать материалы, чтобы ликвидировать последствия нападков конкурентов.

Часто негативные материалы о компаниях размещаются на коммерческой основе, а значит, они проходят по рекламным каналам издания, а не по редакционным.

Поэтому, **в-третьих**, давайте рекламу в наиболее влиятельных для вашего бизнеса изданиях. Действуйте сообща с вашим менеджером или отделом по размещению рекламы, чтобы иметь возможность блокировать заказные материалы с негативной информацией, проходящие через коммерческие службы СМИ.

Используйте свой рекламный бюджет, в том числе как рычаг влияния на СМИ, в случае появления в нем компрометирующего вашу компанию материала. Наказывайте рублем издания, которые печатают заказные компрометирующие статьи, отказывайте им в размещении своей рекламы и прямо сообщайте причину вашего отказа.

### Уже не профилактика

**В-четвертых**, если вы абсолютно уверены в клеветническом характере публикации, то подавайте судебный иск на данное СМИ о защите деловой репутации коммерческого предприятия.

**В-пятых**, установив инициатора негативных материалов, попробуйте вступить с ним в переговоры, чтобы добиться от него прекращения вредительской (для репутации вашей компании) деятельности и возможной реабилитации.

**В-шестых**, если в вашей сфере существует отраслевая ассоциация, объединение или



союз, то используйте эту организацию для влияния на любителей нецивилизованных способов конкуренции. Во многих отраслях действуют этические кодексы в отношении конкуренции, которые не поощряют преднамеренное распространение компрометирующих фактов и другие подобные методы.

**И главное** – действуйте, не оставляйте негативные публикации, спровоцированные вашими конкурентами, без внимания. Не давайте им «сесть вам на шею», дайте им понять, что вы готовы так же дерзко, но цивилизованно отстаивать свою репутацию.



Чтобы вам было что противопоставить конкурентам, следите за их активностью в прессе. Зачем вам это нужно?

**Во-первых**, это позволит вам получить информацию об их слабых сторонах, на которые в случае необходимости можно будет надавить.

**Во-вторых**, вы сможете учесть их опыт конфликтов с другими компаниями, принять его к сведению. Возможно, это поможет вам понять, как будет действовать та или иная компания, а значит – предугадать ее возможные ходы. Таким образом, вы сможете действовать на упреждение ударов.

В пословице говорится: «В чужом глазу соломинку увидит, в своем глазу бревна не замечает». Поэтому, **в-третьих**, если вы будете следить за деятельностью других компаний, вам лучше станут видны собственные недостатки.

### **Здравствуй, кризис!**

«Пока гром не грянет, мужик не перекрестится» – это обычное кредо многих организаций и PR-менеджеров в вопросах прогнозирования и подготовки к кризисным ситуациям.

Каждый день в мире что-то происходит: падение самолета, крупная авария на транспорте, пожар на предприятии, массовое отравление детей в школе, террористический взрыв в торговом центре и т.д. Даже видя такое в ежедневных выпусках новостей, вы наверняка думаете про себя: «С нашей компанией такого не случится».

Не спешите успокаиваться! К сожалению, ни одна компания не имеет иммунитета к кризису! И хотя не существует универсальных рецептов быстрого и безболезненного решения проблем и вам непременно придется импровизировать, все же лучше ожидать кризисных ситуаций и быть во всеоружии при их возникновении. Ведь, как известно, лучшая импровизация – это домашняя заготовка.

Мы настоятельно рекомендуем привлекать PR-агентство для подготовки плана

антикризисных действий и включать их представителя в координационную команду по ликвидации последствий возникшей проблемы. В таких ситуациях вам необходим взгляд со стороны, а не изнутри компании.

### **Тяжело в учении – легко в бою**

**Прежде всего,** определите возможные источники кризисной ситуации в вашей компании. Их несколько. Мы разбили все возможные проблемы организации на следующие группы:

1. *Технологические кризисы.* Они связаны с нарушением технологий производства, которые могут стать причиной снижения или потери качества продукции, утечки вредных веществ, человеческих жертв на производстве и т.д. Наиболее яркий пример технологической катастрофы – Чернобыль, где нарушение технологии привело к огромной человеческой и экологической трагедии.

2. *Конфронтационные кризисы.* Подобные проблемы могут стать следствием столкновений интересов вашей компании с различными социальными группами, организациями и государственными институтами. Например, недавний конфликт пивоваров и Минздрава РФ по вопросу приравнивания пива к алкогольным напиткам.

3. *Кризисы злоумышленных действий.* Данные кризисные ситуации связаны со злоумышленными действиями лиц или групп, такими как террористические акты или угрозы взрыва. Примеры подобного кризиса – сбитый украинскими службами ПВО во время учений самолет авиакомпании «Сибирь» и захват в заложники актеров и зрителей мюзикла «Норд-Ост».

4. *Кризисы управленческих ошибок.* Проблемы подобного рода возникают из-за несоблюдения своих обязанностей руководящим составом или пренебрежения ими. Причем учтите, что подобные кризисы могут быть как внешними, так и внутренними, связанными с конфликтами с персоналом.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Одна из московских табачных фабрик, расположенных на территории города, находится под постоянным общественным прессом местных жителей, которых беспокоит запах табака, распространяющийся по окрестностям. Никакие воздушные фильтры, устанавливаемые на предприятии, не спасают положение. Думаю, что руководство этой фабрики вполне могло предусмотреть такую ситуацию, но, видно, желание построить производство в городской черте было сильнее здравого смысла.

Другой пример, когда менеджерские ошибки приводят к кризисным ситуациям, зарождающимся внутри организации. Руководство одного из заводов пренебрегало элементарными нормами взаимоотношений с рабочими, отчего на предприятии была довольно высокая текучесть кадров. Но руководство это не беспокоило, так как предприятие было единственным в регионе, обеспечивающим достойный и регулярный заработок. Недовольство в коллективе увеличилось, в результате чего в местных средствах массовой информации началась целая кампания, направленная против руководства компании».

5. *Кризисы косвенных действий.* К ним мы отнесли все проблемы, которые могут возникать из-за непрямого воздействия кого-либо или чего-либо: изменения в законодательстве, заявления и прогнозы лидеров мнений, изменение конъюнктуры рынка, курсов валют и т.д., а также природные явления, катаклизмы и эпидемии. Например, в 2000 году, сразу после Нового года, был отменен упрощенный порядок таможенной очистки грузов для добросовестных импортеров (к которым, например, относятся службы экспресс-доставки DHL, FedEx, UPS и другие), вследствие чего соответствующие компании нарушали сроки поставки грузов в 100% случаев, что вызвало естественное недовольство их клиентов. Другим примером является эпидемия атипичной пневмонии, из-за которой возникли проблемы в экономике стран Азии.

**Кроме того,** определите, какие службы вашей компании (и кто персонально) должны входить в координационную команду для оперативного реагирования и разрешения кризисных ситуаций. Такая проектная группа должна включать всех необходимых экспертов, таких как представитель руководства, юрист, PR-менеджер, технолог, внутренние службы безопасности и расследований и т.д.

**Далее,** разработайте план действий по каждой возможной проблеме и определите роль каждого члена координационной группы в поиске выхода из кризисной ситуации. Вы должны четко понимать, как будет поступать оперативная информация по изменяющимся событиям, какие каналы для контактов с целевыми аудиториями вы будете использовать и каким образом обеспечите их работу. Например, в случае трагедии вам могут начать звонить родственники и близкие погибших. Вы можете получать до десяти, ста или даже тысячи звонков в минуту. Вы должны знать, как справиться с таким шквалом звонков как с точки зрения технических возможностей, так и с точки зрения квалифицированной обработки этих звонков.

В кризисных ситуациях больше внимания уделяется взаимодействию со СМИ, но не менее важно обеспечить прямые коммуникации со всеми целевыми аудиториями компании (клиентами, партнерами, инвесторами, сотрудниками филиалов и подразделениями и т.д.). Имейте также план их оперативного информирования о ваших антикризисных действиях.

**Еще один важный момент!** В период разрешения кризиса вам следует сузить количество спикеров вашей компании (источников информации) до минимума. Идеально, если единственным докладчиком от компании станет ваш руководитель, а вы как PR-менеджер будете обеспечивать его контакт со СМИ.

### **Не было печали, да черти накачали**

Что делать, если кризис постучался в дверь вашей компании? Прежде всего, соберите всех членов координационной команды, достаньте из архивов разработанный ранее план действий и освежите в памяти его содержание. Внесите в него коррективы в соответствии с ситуацией.



Если кризисная ситуация еще не получила огласки в СМИ, значит, у вас есть небольшой запас времени, чтобы хорошенько обдумать свои действия и позицию для общественности. Приступайте к решению проблемы в рабочем порядке. Ваши позиции будут прочнее, если к тому времени, когда журналисты начнут атаковать вас вопросами, у вас уже будут результаты первых контрмер.

Конечно, ваш кризис может носить локальный характер и быть неинтересным средствам массовой информации. Но, как правило, любой вопрос, угрожающий интересам общества, его безопасности, вызывает любопытство со стороны СМИ. И вот тут уже **не пытайтесь скрыть факты от журналистов, «замять» проблему.** Это проигрышная тактика. Поймите, что для СМИ вы не единственный источник информации. Это работа журналистов – добывать факты. Молчанием вы лишаете себя возможности контролировать

ситуацию, высказывать свою позицию, расставлять свои акценты.

Не исключено, что первую информацию о происшествии вы получите от журналистов, которые позвонили вам, чтобы попросить прокомментировать ситуацию. В таком случае расспросите их о подробностях возникшей проблемы. **Выдержите паузу. Проверьте факты.** Свяжитесь со всеми, кто может дать вам полезную информацию по данной проблеме и подсказать, что делать. **Никогда не контактируйте с журналистами, если вы не готовы к разговору.** Выработайте позицию и только тогда давайте свои комментарии СМИ.

Каждая кризисная ситуация уникальна, поэтому нельзя заранее предугадать, какие вопросы будут задавать вам журналисты, но хороший репортер обязательно постарается выяснить следующее:

- Что случилось?
- Существует ли опасность для людей?
- Были ли жертвы? Сколько?
- Кто пострадал: персонал, посетители, население, дети?
- Когда это случилось?
- Почему это произошло? Что стало причиной? Кто виноват?

**Отвечайте коротко, просто и ясно,** чтобы снизить вероятность редактирования изданиями ваших ответов, а значит – возможность искажения первоначального текста и, соответственно, смысла. Если вы вынуждены использовать специфические термины в изложении ситуации, объясните их значение доходчивым языком.

**Излагайте только факты, которыми располагаете.** В отношении остальных фактов объясните, что вы занимаетесь их выяснением и, как только у вас будет точная информация, проинформируете об этом журналистов. И не забудьте потом выполнить свое обещание.

**Не отвечайте на гипотетические вопросы.** Отвечайте только на вопросы, относящиеся к имеющимся фактам.

**Контролируйте свои эмоции.** Сохраняйте нейтральное выражение лица, спокойный тон. Помните, что вы находитесь под пристальным вниманием журналистов с видео – и фотокамерами, диктофонами. Они ожидают, что вы дадите волю эмоциям. Эмоции – это основа драмы, ярких заголовков, а значит, хороших продаж и рейтинга для СМИ.

**Отвечайте на все вопросы, и отвечайте быстро.** У такой тактики есть ряд преимуществ. Во-первых, так у вас появляется шанс на то, что вся критическая информация пройдет в одном-единственном репортаже, так как не останется невыясненных вопросов. Во-вторых, чем больше информации, тем меньше простора для воображения и фантазии, а значит, для страха и сплетен.

В случаях развивающейся кризисной ситуации новые сведения могут поступать в любой момент. Тогда вам следует организовывать и координировать все необходимые информационные потоки как внутри компании, так и вне ее. Для работы со СМИ в таких условиях **лучше всего использовать систему брифингов,** которые могут проходить раз или два в день в зависимости от интенсивности развивающихся событий.

И еще несколько советов, которые не только помогут в кризисных ситуациях, но и пригодятся для ее предотвращения.

Возможно, вы гордитесь своими дружескими отношениями с журналистами. Но журналист всегда остается журналистом. Его задача – добывать информацию. Хороший интервьюер – как психолог. Он знает, что милая беседа, иногда на посторонние темы, доверительные интонации – один из лучших способов расположить к себе собеседника и получить конфиденциальную эксклюзивную информацию. Будьте начеку! Помните, что есть большая разница между откровенностью и конфиденциальностью. **Если вы хотите чувствовать себя спокойно, то лучше никогда не обсуждайте с журналистом вопросы, которые вы не желали бы видеть освещаемыми в СМИ.**

**Сопровождайте журналиста, когда он находится на территории вашего предприятия.** Блуждая в одиночестве, он может попытаться расспросить любого, кто

попадется на его пути. И пока ваши сотрудники не являются самыми разумными и самыми довольными во всем мире, лучше не оставляйте репортера без сопровождения.

Читать «вверх ногами» – не такое уж сложное дело, особенно если твоя профессия связана с добычей информации. Поэтому прячьте конфиденциальные документы. **Во время встреч с представителями СМИ не держите на столе ничего не предназначенного для чужих глаз.**

## **Еще раз об эффективности PR**

В этом разделе мы хотим обратить ваше внимание на более серьезные методы оценки эффективности PR. В отличие от инструментов, описанных выше, представленные здесь методы требуют достаточно существенных финансовых вложений. Поэтому, если вы не располагаете соответствующим бюджетом или ваше руководство не готово тратить средства на это, смело пропускайте главу. Она будет бесполезна для вашей работы.

Но прежде мы хотим предупредить вас, что любое ваше PR-усилие влияет не только на ту аудиторию, на которую оно направлено, но и косвенно воздействует на другие.

Также оговоримся сразу, что проблема оценки эффективности PR окончательно не решена. Пока нет абсолютно точных методов. Сложившееся положение связано со сложностью замеров и моделирования человеческой реакции на передаваемую информацию в процессе коммуникации, а также усугубляется тем, что в России не так уж развит исследовательский инструментарий оценки PR.

Предлагаемые нами методы оценки эффективности PR-активности также не до конца корректны и имеют свои недостатки. Тем не менее вы можете воспользоваться ими, чтобы получить более ясное и объективное представление о результатах ваших усилий. Вот они:

**1. Ударим по количеству.** Для оценки эффективности данным способом вам следует нанять исследовательскую компанию, которая проведет периодические количественные замеры (так называемые волны), проанализирует результаты и оценит узнаваемость вашей торговой марки у целевой аудитории. Для выяснения динамики изменения узнаваемости под влиянием ваших PR-усилий лучше делать три волны: в начале кампании, середине и по ее завершении. Используйте этот метод, если в качестве цели PR-кампании вы ставите увеличение известности, а также обратите внимание на то, что данный метод применим для PR-программ, проводимых в течение длительного периода (как правило, года).

Плюсы: этот метод дает достаточно достоверное представление об эффективности ваших усилий во внешней среде компании.

Минусы: высокая стоимость. Чем шире ваша целевая аудитория, тем дороже обойдется вам такое исследование эффективности PR (одна волна будет стоить вам примерно от 10 000 до 40 000 долларов). Кроме того, если ваши маркетинговые усилия включают другие отличные от PR коммуникации, то данный метод позволит оценить только суммарный результат, т.е. вы не сможете выделить воздействие только одного PR.

**2. Ударим по качеству.** Этот метод схож с количественным, с единственной разницей, что вас уже волнует не только знают или нет вашу торговую марку, но и что именно известно вашей целевой аудитории.

Применяйте этот способ оценки эффективности, когда целью PR-кампании является установление определенных ассоциаций, связанных с вашей компанией, а не только увеличение узнаваемости. Это становится наиболее актуальным при корректировке сложившейся репутации или когда охвачен уже большой процент целевой аудитории и вам важно, что именно знают о вас, а не сколько людей это знают. Плюсы и минусы схожи с соответствующими пунктами количественных исследований с единственной поправкой: данный метод дает практически чистый результат воздействия PR даже при использовании других маркетинговых усилий. Связано это с тем, что сущность информации о торговой марке формируется именно PR-инструментами.

**3. Gallup'ом по аудиториям.** Данный способ оценки эффективности PR

позаимствован у специалистов по рекламе (правда, они его используют для других целей), поэтому, чтобы им воспользоваться, вам следует обратиться в рекламное агентство. Он позволяет оценить размер потенциальной аудитории, в том числе целевой, которая могла узнать о вашей торговой марке в СМИ.

Аналогично тому, как это делают рекламные агентства при оценке эффективности составленного медиаплана, вы можете с помощью программ Gallup подсчитать результаты проведенной вами PR-кампании в СМИ, т.е. получить значения GRP (Gross Rating Point – сумма рейтингов общей аудитории) и TRP (Target Rating Point – сумма рейтингов целевой аудитории).

Показатель GRP укажет на общий размер аудитории, которой хотя бы раз попался материал о вашей торговой марке в СМИ, а TRP покажет долю в ней вашей целевой аудитории.

Надо признать, что этот способ не является универсальным и больше подходит компаниям потребительского сектора, стремящимся к узнаваемости у широких слоев населения. Недостатки этого метода заключаются в том, что программа Gallup не позволяет производить тонкие настройки параметров аудитории и представленные данные не охватывают все СМИ (отсутствуют многие специализированные издания). Нет возможности учесть направленность содержания публикаций – их эмоциональную окраску, позитивную или негативную. Также нельзя оценить материалы, в которых ваша торговая марка лишь упоминалась. Но, с другой стороны, доступность и относительная простота метода это оправдывают.

**4. Доля моя, доля.** Этим способом оценки эффективности PR-кампаний, ориентированных на отношения со СМИ, легко воспользоваться. Это может делать для вас мониторинговое или PR-агентство. Суть его в следующем: вы принимаете весь объем материалов в СМИ, затрагивающих тему рынка, на котором работает ваша компания, за 100%. Определяете долю (в процентном выражении) от этого объема, в которой присутствует информация о вашей компании. В динамике вы можете наблюдать изменения доли присутствия информации о вашей компании в СМИ, сравнивать с аналогичными показателями конкурентов и на основании этого делать вывод об эффективности вашего взаимодействия с масс-медиа.

Его недостаток, как и любого другого косвенного метода, заключается в том, что он позволяет оценить лишь активность в СМИ относительно конкурентов без учета направленности содержания статей и того, как они влияют на аудиторию.

Зато стоимость данного метода стремится к нулю. Располагая мониторинговыми инструментами (клиппингом по всему рынку), вы можете сами произвести расчеты путем простых математических операций.

**5. Просто, как раз, два, три.** Это очень простой способ. Мы придумали его сами и предлагаем вам пользоваться им для оценки эффективности PR на основе содержания материалов в СМИ.

Вам нужно лишь просмотреть ежемесячный клиппинг по вашей компании и основным конкурентам и оценить по следующей четырехбалльной шкале статьи по каждой компании, включая вашу:

упоминание = 1 балл;

статья, полностью (или большей частью) посвященная компании = 2 балла;

интервью с представителем компании = 3 балла;

комментарий = 4 балла.

Негативные материалы оцениваются со знаком «минус». Баллы суммируются по каждой компании. Результат по вашей компании сравните по отдельности с полученными суммами каждого конкурента. Соответственно, таким образом вы получите информацию о том, кто составляет вам серьезную конкуренцию в информационном пространстве и как этого добивается.

**Плюсы** . Метод прост и малобюджетен. Дает информацию о том, как действуют ваши

конкуренты и что следует делать вам, чтобы обойти их.

**Минусы** . К сожалению, метод не учитывает, как публикации воздействуют на вашу целевую аудиторию.

В любом случае, какой бы метод вы ни использовали для оценки эффективности своей PR-деятельности, помните (и объясните это другим), что PR – это зарождение эмоционального отношения к компании, товару или услуге (торговой марке). Т.е. это то, что, как правило, отличает любой брэнд, что отличает вас от конкурентов. Скорее всего, PR следует рассматривать как инструмент управления рисками – снижения неопределенности будущего компании.

## А теперь черед агентства

Прежде всего давайте рассмотрим, какие плюсы и минусы есть в организации собственного отдела и найме PR-агентства.

	<b>Достоинства</b>	<b>Недостатки</b>
In-house департамент	PR-департамент имеет доступ к очень конфиденциальной информации, которая никогда не будет рассказана внешнему агентству	Сотрудники сохраняют лояльность компании, что ограничивает критику. Сотрудников не так просто уволить, как агентство
PR-агентство	Может предложить более разнообразные навыки и опыт. Интенсифицирует процесс, сокращает сроки решения поставленных задач	Конкуренция клиентов внутри агентства за рабочее время специалистов. Клиент не знает, кто будет его обслуживать, до момента подписания договора. За клиента борются ключевые менеджеры агентства, а обслуживание потом передается эккаунт-менеджерам. Нередко услуги дороже расходов на внутренний департамент

## Когда нужно агентство?

1. Когда у специалистов внутри компании не хватает специальных знаний.
2. Когда внутри компании не хватает сил для решения поставленных PR-задач.

Однако прежде вы должны согласовать со своим руководством точку зрения на привлечение поставщиков услуг (аутсорсинг).

Если ваш босс считает, что агентство – это выдумка для ленивых и богатых, кому не жалко тратиться на агентские комиссионные, вам предстоит работать с большим штатом помощников внутри компании. Остается надеяться, что это будут профессиональные специалисты, а не просто чья-то ассистентка, не слишком занятая на основном месте работы.

Если же ваш руководитель верит в то, что агентство – это способ оптимизации бюджета, возможность форсировать время на пути к достижению поставленной цели, эта глава для вас.

Услуги агентства можно использовать постоянно или для решения отдельных задач.

## Какие услуги агентства могут быть нужны менеджеру по pr

- Мониторинг прессы.
- Взаимоотношения со СМИ и мероприятия для прессы.
- Мероприятия и акции для клиентов и партнеров.

- Создание внутрикорпоративных и клиентских изданий.
- Дизайн и полиграфические услуги.
- Дизайн и разработка интернет-сайта.
- Изготовление сувенирной продукции.
- Застройка выставочных стендов.
- Аренда оборудования.
- Direct mail и доставка подарков.
- Фуршетное обслуживание.

Сейчас среди поставщиков услуг еще довольно распространено понятие «агентство полного цикла». Для клиента это означает примерно следующее: «Проси, что хочешь, – сделаем все».

Как правило, такое агентство выполняет своими силами 3-4 пункта из приведенного выше списка. Остальные позиции «закрываются» силами других компаний субподрядчиков. В чем здесь проблема?

**Во-первых**, есть риск, что агентство плохо выполнит функции посредника, «закрывая» позиции через других поставщиков.

**Во-вторых**, здесь и возникают агентские комиссионные, что увеличивает стоимость услуг агентства.

**В-третьих**, не все из предоставляемых услуг вам нужны.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Агентство, как и любой бизнес, не может развивать все направления деятельности одинаково хорошо. Поэтому либо в агентстве появляются вокруг основной специализации среднего качества услуги смежного направления, либо оно передает данные работы другому агентству. Если вы хотите получать услуги высокого качества, обращайтесь в узкоспециализированные агентства, нанимайте несколько поставщиков для решения различных задач».

Самый идеальный вариант – когда агентство «закрывает» самые важные для вас участки.

### Как выбирать поставщика услуг?

Так же внимательно, как и мужа/жену, так как для счастливой совместной жизни (работы) одной любви бывает недостаточно. Критериев и рекомендаций может быть очень много. Вот некоторые из них:

■ **Специализация, пакет предоставляемых услуг.** Выбирайте то агентство, услуги которого будут вами востребованы.

■ **Рекомендации.** В сфере услуг рекомендации играют важную роль. 70% своих услуг компания-поставщик «продает» по рекомендациям. Узнайте, с кем агентство работало и по каким проектам, кто из клиентов готов дать рекомендации. Попробуйте пообщаться с ними лично: это надежнее, чем письменный отзыв. Узнайте причины, по которым клиенты покидали поставщика. Из этого сложится репутация агентства.

■ **Скорость выполнения обещаний.** Оцените соблюдение сроков поставок (решений, идей, планов и т.п.), т.к. работа с агентством – это прежде всего возможность сократить время реализации своих планов. Вам нужны быстрые, очень быстрые поставщики.

■ **Стоимость услуг** (условия платежа/поставки/обслуживания). Периодически интересуйтесь ценами на предоставляемые услуги, сравнивайте предложения на рынке. Проверяйте соотношение объема получаемых услуг и их стоимости.

■ **Ответственность за результаты работы.** Если поставщик готов нести ответственность за результаты своей работы, это хороший знак. Значит, он будет стремиться к высокому результату.

Более подробный перечень критериев для выбора агентства вы найдете в одноименной



главе книги Игоря Манна «Маркетинг на 100%».

### **Когда же пришло время нанимать агентство?**

- Во-первых, вы должны точно понимать, для выполнения каких задач вам необходимо агентство.

- Во-вторых, почему вы не можете справиться внутренними ресурсами своего отдела или компании. Понимание этого поможет обосновать необходимость агентства и получить бюджет для этого. Говоря о бюджете, вы должны заранее представлять, сколько будет стоить данная услуга.

- В-третьих, агентство – это возможность получить сторонний независимый взгляд на ваш бизнес и стоящие перед вами задачи. Грамотное агентство прежде проведет экспертизу ситуации и лишь затем возьмется за дело.

- В-четвертых, агентство – это возможность выиграть время и опередить конкурентов. В современном бизнесе все происходит очень быстро, и выигрывает тот, кто выигрывает время.

**Рассказывает Марина Горкина:** «Однажды мне пришлось беседовать с одним из потенциальных клиентов по вопросу реконструкции сайта. Обсуждая бюджет, он сказал, что в компании есть свои программисты (которые, правда, выполняют совершенно иные задачи) и, возможно, они могли бы сами сделать эту работу.

Мой аргумент был прост: «Сколько времени понадобится вашим программистам, чтобы проанализировать все последние тенденции в изготовлении современных web-сайтов? За это время мы уже сделаем вам сайт»».

Когда вы наметили два-три агентства для выполнения стоящей задачи, настало время сравнить их и выбрать поставщика услуг.

Вам нужен бриф. Уважайте поставщика, цените его время и труд и будьте предельно честны, делая запрос. О составлении брифа читайте в разделе «Рокировка» «Приложений с комментариями».

Возможно, после получения брифа агентство захочет встретиться с вами, чтобы задать дополнительные вопросы. Это плюс агентству. Не отказывайте ему в этом. Не стоит думать, что вы написали плохой бриф, однако обратите внимание на вопросы, которые вам зададут.

Для вас эта встреча также будет полезна. Посмотрите на людей, на то, как они работают, как используют возможность личного общения с вами. Чем больше вы узнаете об агентстве на первой встрече, тем меньше вероятность совершить ошибку.

### **Что важно сказать и узнать во время первой встречи**

- Еще раз расскажите агентству о том, кто вы, что вы делаете, для чего вы их нанимаете. Подробности помогут агентству составить фон, на котором должен быть осуществлен проект.

- Поговорите с агентством об их бизнесе, об отличиях от конкурентов. Чем короче и четче будут ответы, тем выше способность агентства к позиционированию.

- Попросите их привести несколько доводов в пользу того, что вы должны нанять именно их. Как их работа улучшит ваш бизнес?

- Важно, чтобы ваши вопросы не застigli агентство врасплох. Обратите внимание на реакцию, на скорость ответов, на эмоциональный настрой.

- Узнайте, во что обойдутся вам услуги агентства, что и какого качества вы получите за эти деньги. Обязательно подпишите контракт, в котором будут оговорены все условия предоставления услуг, не ограничивайтесь просто выставлением счетов.

Выбор поставщика – очень важный шаг, и если вы до конца не уверены в правильности

выбора, начните с малого. Предложите агентству небольшой проект или заказ.

Детализацию темы работы с агентством вы найдете в разделе «Рокировка» «Приложений с комментариями».

## **Стоимость услуг агентства (принцип ценообразования)**

Если вы решили прибегнуть в реализации своей программы по связям с общественностью к аутсорсингу, то помимо задачи выбора самого партнера вы столкнетесь с вопросом стоимости его работ. Мы решили рассмотреть проблему ценообразования услуг PR-агентств отдельно, так как принцип определения вознаграждения PR-специалистов отличается от комиссионного подхода, распространенного среди рекламных и маркетинговых агентств.

Прежде всего, в случае привлечения аутсорсинговой компании бюджет любого PR-мероприятия, представленный ею, будет состоять из двух основных статей: накладные расходы (т.е. стоимость работ/услуг третьих сторон, например аренды зала в гостинице) и вознаграждение агентства<sup>1</sup>.

В финансовых расчетах со своими клиентами PR-компании опираются в основном на две системы определения вознаграждения:

**первая** – абонентское обслуживание (применяется для длительных проектов);

**вторая** – расценки для разовых мероприятий.

Как следует из самого названия, вторая система применяется в случае обращений компании для проведения отдельных акций.

Однако возможна комбинация этих подходов!

В основе той и другой системы ценообразования лежит повременная оплата услуг сотрудников агентства. Это традиционный способ, который российские PR-компании позаимствовали у западных коллег.

На большинство стандартных мероприятий (например, пресс-конференцию, семинар, презентацию и т.д.) сформировались фиксированные расценки. И только оплата нестандартных заданий клиентов основана на почасовой ставке. К таким работам относится, например, привлечение сотрудника агентства для работы у вас в офисе или на выставке.

**И все же, из чего складывается конечная цена услуги?**

Главным образом, из затрат времени и человеческих ресурсов, задействованных для реализации проекта. Оценка человеческих ресурсов производится в соответствии с квалификацией привлеченных специалистов. Стоимость услуг специалистов зависит от агентства и варьируется от 20 до 250 долларов в час. Для сложных проектов, требующих креативного подхода, вводится еще компенсация за разработку идеи, стратегии, тактики и механики реализации.

**Какую долю из общего бюджета мероприятия/проекта составляет вознаграждение PR-агентства?**

Все зависит от типа работ и, соответственно, решаемой задачи. В одних случаях вознаграждение агентства может составлять 10-20% от стоимости проекта (например, при подготовке презентации), а в других – достигать до 100% (например, при подготовке интервью или рассылке пресс-релиза, т.е. там, где в основном требуется интеллектуальная работа агентства).

**Какие факторы могут повлиять на изменение цены?**

Можно отметить следующие:

1. Масштаб проекта. Наверное, очевидно, что в крупном проекте стоимость одного

---

<sup>1</sup> По мнению авторов, использование слова «агентство» по отношению к компаниям, специализирующимся на PR-услугах, некорректно. Агентства предполагают получение комиссии за свои услуги (как, например, туристическое агентство), в то время как в PR-компаниях стоимость услуг носит характер вознаграждения, гонорара. В данном случае мы следуем сложившейся в обществе привычке – называть PR-компании агентствами. – Прим. авторов.

отдельно взятого мероприятия будет ниже, чем стоимость того же мероприятия, но реализуемого как самостоятельный проект. Оптом дешевле.

2. Тип сотрудничества с клиентом. Если PR-агентство работает с компанией на основе абонентского обслуживания, то, как правило, стоимость услуг дисконтируется от средней загрузки в обмен на регулярность платежей. Постоянным клиентам – скидка!

И еще пару слов для любителей торговаться.

Помните, что организация любого мероприятия – это связанная последовательность действий агентства. Попытка сэкономить, взяв на себя часть обязанностей, как правило, негативно влияет на конечный результат. Поэтому так следует поступать только при хорошем взаимопонимании между вами и агентством, т.е. при наличии опыта совместных проектов. В противном случае доверьтесь агентству, лишь контролируя его действия. Не мешайте ему выполнить для вас работу качественно.

**Говорит Игорь Манн:** «Я всегда помню, что PR-агентство – коммерческая организация, а не благотворительная, что им тоже нужно зарабатывать деньги. Я прошу их за те деньги, которые мы готовы заплатить, дать нам максимальный результат».

Если вас все-таки не устраивает стоимость услуг агентства, не бойтесь вступать в переговоры. Попробуйте заинтересовать агентство собой в качестве перспективного клиента, возможно, оно пойдет вам на уступки ради продолжения сотрудничества в дальнейшем.

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ**

### **Планы**

*Сначала PR, потом уже реклама. Вот ключ к успеху на маркетинговой арене сегодня.*

**Эли.ЛаураРайз, «The Fall of Advertising and the Rise of PR»**

Так же, как и в случае с бюджетами, ваши планы могут быть двух видов (рассмотрим на примере годового плана PR).

Это может быть самостоятельный PR-план, либо это может быть часть большого маркетингового плана.

Рассмотрим оба варианта (рекомендуем перед этим прочитать главы «Планирование» и «Цепочка планирования» книги «Маркетинг на 100%»).

### **Самостоятельный pr-план**

В этот план (на примере годового плана) должны входить следующие разделы:

■ Цели (чего вы собираетесь достичь за планируемый период; постарайтесь указать не более 3 целей).

■ Стратегия (каким образом вы собираетесь достигать установленных целей). Объясните «по-крупному» – основные сообщения, инициативы.

■ Тактика (это может быть приложение, содержащее оценку действий конкурентов, PR-календарь, бюджет, указание того, каким образом вы собираетесь оценивать эффективность PR).

Не изолируйтесь от сотрудников, которые готовят план продаж и маркетинга. Встреча с ними и обсуждение их приоритетов необходимы для разработки PR-планов.

Рассматривайте ваш план с руководителем компании каждый год (в идеале – ежеквартально). Найдите для этого удобное время, чтобы руководитель компании смог

сконцентрироваться на обсуждении плана и свободно высказаться по поводу предлагаемых целей и стратегии.

И не забывайте периодически информировать руководителя/ руководителей об успехах (и своевременно, т.е. быстро, очень быстро, о проблемах).

### **PR-план как часть маркетингового плана**

Глупо планировать маркетинг и не планировать PR (хотя мы не исключаем и такой ситуации; наша практика показывает, что встречаются самые разные руководители и самые разные подходы к планированию, в том числе наивно полагающие, что PR – это «стихийная» деятельность, проводимая от случая к случаю).

Когда руководитель отдела маркетинга правильно подходит к планированию, он поручит вам, так же как и другим сотрудникам, подготовить предложения по вашему направлению.

Внесите свой вклад так, как этого от вас ожидают.

В срок (или досрочно).

Качественно (что такое «качественно»? Это значит, что ваш руководитель не попросит вас переписать ваши предложения или предоставить пропущенные данные).

Предварительно сверьте свой план с планами коллег. Если планируется рекламная кампания, открытие новых филиалов в других городах или расширение круга поставщиков, то знание таких фактов может значительно повлиять на подготавливаемый вами план PR.

Обязательно присутствуйте на обсуждении маркетингового плана.

Не молчите при обсуждении.

В данном случае ваше молчание обернется золотом для других направлений маркетинга, а вы останетесь без бюджета, на который рассчитывали, без внимания и без части запланированной вами работы.

Тем более что у вас есть на кого и на что сослаться (см. эпиграф и главу «Книги по PR, которые стоит прочитать и почему»).

### **Бюджеты**

*Если бы у меня в маркетинговом бюджете остался последний доллар, я бы потратил его на PR.*

**Приписывается Биллу Гейтсу**

При разработке бюджетов могут быть следующие варианты:

1. PR-бюджет является частью бюджета на маркетинг.
2. PR-бюджет является самостоятельным бюджетом. Рассмотрим их.

**PR является частью бюджета на маркетинг.** В этом случае ваш руководитель попросит вас подготовить ваше предложение. Он также получит запросы от других сотрудников отдела маркетинга, отвечающих за свои участки.

Вероятность того, что ваш план будет принят без изменений, невысока. Ваш вклад – часть общего плана, где каждый будет «тянуть одеяло на себя», доказывая, что его направление – самое важное.

В этом случае вам придется доказывать необходимость проведения тех или иных PR-мероприятий (советуем прочитать следующие главы книги «Маркетинг на 100%»: «Бюджет: Как сделать, как предоставить и как отчитаться» и «Менеджер по затратам, не выходи за рамки бюджета»).



При принятии окончательного решения будут учитываться многие факторы.

И то, как вы работали в прошлом периоде.

И как вы инвестировали, и как вы отчитались, каких результатов достигли, как и какие ошибки совершили.

И даже то, какие у вас отношения с коллегами по маркетингу и с руководителем отдела маркетинга.

Можем дать вам хороший совет: прочитайте книгу «The Fall of Advertising and the Rise of PR» Эл и Лауры Райз (см. «Книги о PR, которые стоит прочитать и почему»). Используя цитаты из книги к месту, вы сможете получить именно тот бюджет, который вам необходим (эпиграф к этому разделу взят не из этой книги, но вы можете найти в ней не менее десятка подобных высказываний).

**PR -бюджет является самостоятельным бюджетом.** При таком раскладе (скажем, нечасто в российской практике) вам следует помнить, что вас могут попросить представить полный бюджет, который включает в себя две части – расходы на вас (зарплата, офис, телекоммуникации, командировки и т.п.) и расходы на PR-мероприятия (программы, оплата агентств и т.д.).

Тщательно подготовьте бюджет.

Если вы делаете бюджет в первый раз, то попросите образец, по которому необходимо предоставить бюджет (как правило, подразделения компании готовят бюджеты, пользуясь единой формой).

Сделайте презентацию своего бюджета яркой.

**Говорит Игорь Манн:** «Однажды я присутствовал на презентации PR-бюджета, которую проводил региональный PR-директор. Это было настоящее шоу. Были видео – и аудиоподтверждения работы группы PR (причем на разных языках). В презентации были приведены данные о том, что удалось сделать, и подтверждения работы (отсканированные материалы из самых разнообразных публикаций на самых разных языках). По рукам руководителей, которые должны были принять решение, „пошли“ раздаточные материалы, в которых содержались отзывы, рейтинги, самые яркие публикации и пресс-релизы. Отдельно был роздан двухстраничный бюджет – простой, подробный и реальный.

Результат? Практически без обсуждения (если не считать многочисленных одобрительных отзывов) был получен именно тот бюджет, который запрашивался».

Самым ответственным образом подходите к составлению бюджета.

Ваша работа окупится сторицей.

Если вы запросите и получите больше, чем необходимо, то вы можете прослыть «растратчиком» (помните, что вам еще надо будет доказать эффективность PR-мероприятий, – см. главу «Эффективность PR»).

Если вы получите меньше, ваша работа будет менее эффективной. А значит, и ваша компания будет менее эффективной.

## **PR за ноль долларов**

Можно ли делать PR с нулевым бюджетом?

Можно, хотя сразу оговоримся, что эту ситуацию стоит рассматривать только как временную. Конечно, если бюджет равен нулю, ценность менеджера по PR в этом случае будет выше нуля. Даже за ноль долларов хороший менеджер по PR может принести пользу своей компании. Но если средства ограничены, то и PR будет также ограниченным.

В данной ситуации ваш руководитель должен четко понимать, что это, **во-первых**, возможно лишь в случае уже налаженных коммуникаций и, **во-вторых**, хорошему менеджеру по PR в таком случае работа скоро станет неинтересна. Небольшие бюджеты – небольшие задачи (пусть и с высокими результатами). Небольшие задачи – небольшая мотивация. Последствия этого должны быть очевидны.

Что может сделать хороший менеджер по PR за ноль долларов?

Немного.

Сфокусироваться на таких инструментах PR, как:

- распространение пресс-релизов;
- написание статей и историй успеха в специализированных изданиях;
- организация интервью руководителей и специалистов, а также их выступлений на мероприятиях других компаний, на «круглых столах», проводимых СМИ.

Если вы столкнулись с ситуацией, когда ваш бюджет временно равен нулю, **помните, что это не основание для полной остановки PR-деятельности.** Это опыт, который лучше иметь. И чем больше вы сумеете сделать в такой ситуации, тем лучше.

## **СМЕРТЕЛЬНОЕ ОРУЖИЕ**

### **Береги патроны!**

В отличие от менеджера по маркетингу, в распоряжении которого имеется целый арсенал различных приемов, способов и методов воздействия на клиентов, возможности менеджера по PR достаточно ограничены.

Поэтому хороший менеджер по PR должен знать все эти возможности и использовать их с максимальной эффективностью.

Лучше всего арсенал приемов работы менеджера по PR можно описать с помощью следующей таблицы, где по горизонтали указаны контактные (целевые) аудитории, а по вертикали – методы влияния на них.

Целевая группа/ инструменты PR	СМИ	Коллектив компании	Партнеры компании	Клиенты	Еще одна целевая группа?
Пресс-релиз	Х				
Ньюслеттер	Х	Х	Х	Х	
Информационное письмо	Х	Х			
Факт-файл	Х				
Семинар	Х		Х	Х	
Пресс-конференция	Х				
Интервью	Х				
Презентации	Х	Х	Х	Х	
Комментарии	Х				
Пресс-клуб	Х		Х	Х	
Пресс-тур	Х				
День открытых дверей	Х	Х	Х	Х	
Интернет-сайт	Х	Х	Х	Х	
Прием/вечеринка	Х	Х	Х	Х	
Еще один инструмент PR?					

Мы приводим здесь самые распространенные целевые аудитории и инструменты PR. Если по роду вашей деятельности вам приходится работать с большим количеством аудиторий или с большим набором активностей, то вы можете добавить их в эту таблицу.

Здесь необходимо сделать несколько выводов.

**Во-первых**, зная, с какими целевыми аудиториями вам придется (приходится) работать, вы должны использовать весь набор средств для воздействия на них (делать это, естественно, необходимо профессионально – см. соответствующие главы книги).

**Во-вторых**, почему не добавить в колонку с инструментарием какой-то новый, необычный инструмент, например из арсенала маркетинга? (Мы уже и так расширили традиционный набор инструментов PR-менеджера.)

**В-третьих**, вы можете нарушить правила и использовать необычное средство для нестандартной аудитории. Например, почему не отправить пресс-релиз и партнерам компании? Или, например, провести очередное собрание трудового коллектива в виде пресс-конференции, где дозволены быстрые и острые вопросы, где ожидаются четкие и правдивые ответы, где есть определенный регламент и порядок?

**В-четвертых**, в своем анализе вы можете пойти еще дальше и на пересечении активностей и целевых аудиторий проставлять не просто «подходит»/«не подходит», но и эффективность (например, в процентах или по пятибалльной шкале).

**В-пятых**, с помощью этой таблицы вы можете проводить анализ деятельности ваших конкурентов – что они делают и для кого.

Еще раз посмотрите на эту таблицу.

Добавьте при необходимости свои целевые аудитории, расширьте инструментарий – посмотрите, что вы можете делать дополнительно.

Все то, что вы будете делать, вы должны делать на 100% (см. четвертый вывод).

## Пресс-релиз

Пресс-релиз – это «золотая пуля» в арсенале PR-менеджера. Хороший пресс-релиз – это 70% успеха вашей деятельности.

- Следите за тем, как пишут пресс-релизы ваши конкуренты.
- Просите журналистов критиковать ваши пресс-релизы.
- Учитесь писать и рассылать пресс-релизы.

Для чего вы пишете пресс-релиз? Думаем, большинство читателей скажет: «Для того, чтобы обнародовать, опубликовать в СМИ новость или рассказать о событии».

С вами не поспорит ни один толковый словарь, называющий пресс-релиз (анг. press release – выпуск для прессы) «специальным бюллетенем для работников средств массовой информации, содержащим материалы для срочной публикации с целью оповещения общественности».

Да, это так, но...

**Парадокс первый:** мы пишем пресс-релиз для того, чтобы его прочитали, чтобы он был интересен тем, кому предназначен (редактору, журналисту, а в конечном счете, и читателям их изданий).

Хотите, чтобы ваши пресс-релизы публиковали? Пишите хорошие – нет, отличные пресс-релизы.

Прогнозируйте результаты своей работы. Делайте свои новости интересными. Учитесь подавать факты в выгодном свете.

Встаньте на профессиональную позицию вашего «лучшего друга» редактора/журналиста и ответьте на несколько вопросов:

■ Кому эта новость будет интересна и почему? I Изменит ли моя новость жизнь людей и как?

■ Расскажу ли я эту новость своей бабушке, другу, коллеге? И как я это сделаю?

■ Опубликую ли я эту новость на сайте моей компании и почему?

Редактор, журналист – это профессиональные читатели, которые получают 50-70 пресс-релизов в день. И у вас есть всего 10-20 секунд, в которые решится, будет ли ваш пресс-релиз прочитан до конца или полетит в корзину.

Как выиграть в эти 20 секунд?

### **Первый крючок, на который можно поймать читателя. – заголовок.**

Он должен быть привлекательным, т.е. волновать, интриговать, побуждать к дальнейшему прочтению текста.

Скучные и непривлекательные заголовки могут себе позволить только крупные компании, чьи новости способны влиять на жизнь всего общества.

<b>НЕСКОЛЬКО СКУЧНЫХ ЗАГОЛОВКОВ</b>	<b>НЕСКОЛЬКО НЕПЛОХИХ ЗАГОЛОВКОВ</b>
Мультиплекс «ФОРМУЛА КИНО» — это лучшие фильмы в девяти кинозалах	Половина населения Земли забыла, как правильно спать
Большинство стран на пути сближения с МСФО	Рыбкам помогла «Россия»
Печать, сканирование и копирование с помощью одного полностью интегрированного устройства — HP DesignJet 815	1800 квадратных метров стопроцентного адреналина

### **Второй крючок – первый абзац.**

Журналиста не волнуют лирические отступления. Взяв в руки очередной релиз, им надо получить ответ на шесть главных для себя вопросов:

■ Когда?

■ Где?

■ Кто?

■ Что?



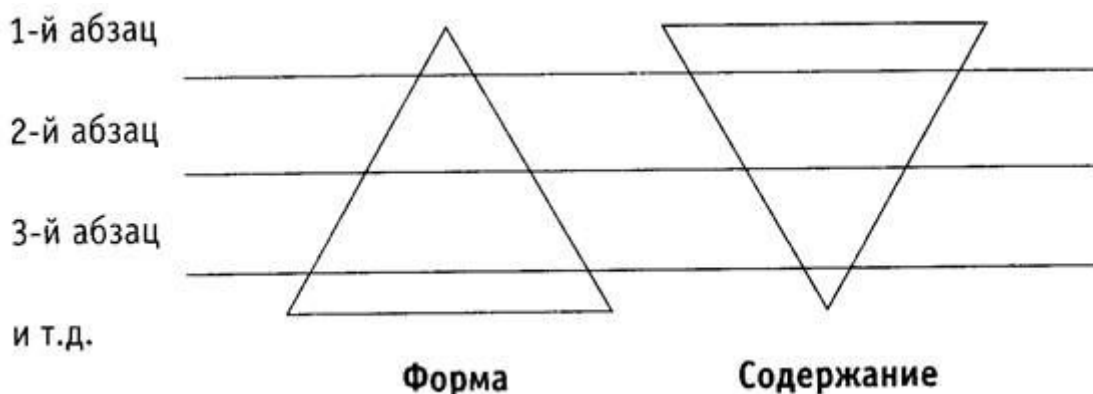
■ Почему?

■ Как?

И потратить на это минимум (минимум!) времени.

ПЛОХО	ХОРОШО
Состоялась встреча руководства «Почты России» с представителями европейского отделения компании Epson. Во встрече приняли участие и.о. Генерального директора ФГУП «Почта России» Сырцов И.А., Вице-президент Epson Europe И. Момозе, Генеральный директор Lintec computer Никандров В.А. и другие ответственные сотрудники компаний.	Итоги исследования, обнародованные сегодня шестью крупнейшими аудиторскими фирмами — BDO, DeLoitte Touche Thomatsu, Ernst & Young, Grant Thornton, KPMG и PricewaterhouseCoopers, — свидетельствуют о том, что подавляющее большинство стран — более 90% из 59 стран-респондентов — имеют планы конвергенции национальных стандартов с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).
Ужасная неудача постигла экипаж калининградского РТМС «Бриз» во время промысла у побережья Западной Африки, в районе Мавритании. Рыбаки шли с полным тралом к берегу, и вдруг — «стоп, машина», заклинило двигатель. Вызванный буксир отволоч судно в порт.	Компании Microsoft и «Ай-Тек» объявляют о начале специальной программы продвижения комплексного решения по управлению гетерогенными ИТ-системами крупных заказчиков с территориально распределенной структурой, позволяющими существенно повысить отдачу от имеющихся ИТ-решений.
Появление первого в России суперсовременного девятизального мультиплекса «ФОРМУЛА КИНО» отвечает требованиям времени. Развитие киноиндустрии во всем мире и, в частности, усовершенствование кинотеатров привели к пониманию того, что борьбу за зрителя можно выиграть только при условии максимального удовлетворения всех его запросов и потребностей. Будущее кинотеатров — за строительством мультиплексов — многопрофильных развлекательных центров, которые предоставляют зрителю возможность максимально широкого выбора и создают идеально комфортные условия для просмотра.	15 апреля по приглашению ОАО «Мобильные ТелеСистемы» Москву посетили пилот команды «Формула 1» SAUBER PETRONAS Ник Хайдфельд и владелец команды Питер Заубер. Визит в Россию команды SAUBER PETRONAS приурочен к финалу «Гран При МТС» по картингу.
Mercedes G-500, принадлежащий Михаилу Жванецкому и угнанный в результате разбойного нападения 5 января этого года, застрахован в Группе «АльфаСтрахование». Страховая сумма составляет 89 000 долларов США, автомобиль застрахован от рисков «угон» и «ущерб». Договор вступил в силу 3 января 2002 года.	21 октября 2002 г. Москва. Сегодня в рамках официальной церемонии открытия выставки «ИнфоКом-2002» Международный благотворительный фонд Владимира Спивакова при содействии Московского Центрального телеграфа, Министерства связи и автоматизации РФ и Министерства культуры РФ провел телемост, демонстрирующий современные возможности телеобучения и инфокоммуникационных систем. На церемонии открытия присутствовали министр связи и информатизации РФ Леонид Рейман, министр образования РФ Владимир Филиппов и первая леди России Людмила Путина. Трансляция всего выступления проводилась в сети Интернет.

Существует множество описаний структуры пресс-релиза. Наиболее привлекательным нам кажется визуальный образ пресс-релиза, четко отражающий соотношение его формы и содержания.



Верхний уровень пирамиды (форма) самый маленький по объему, но самый главный по

содержанию. В нем суть всего написанного ниже. Его-то и читают первые 20 секунд, в нем должны быть ответы на шесть ключевых вопросов (когда, где, кто, что, почему, как). Идеально, если это будет одно предложение, которое читается на одном дыхании.

Все, что идет дальше в данной пирамиде, – это развитие темы первого абзаца: факты, цифры и комментарии руководителей компании.

Последний уровень в пресс-релизе, менее важный, но необходимый, – практическая информация (бэкграундер компании, справочная информация, контактные координаты для получения дополнительной информации).

**Парадокс второй** – мы пишем пресс-релиз для того, чтобы из него было легко сделать новость для печати.

Представьте себя профессиональным журналистом, который ежедневно готовит по 10-20 новостей. За 20 секунд он оценил ваш пресс-релиз, за минуту-полторы прочитал его до конца и признал пригодным для дальнейшего использования. Теперь ему надо, не теряя темпа, отсечь все лишнее, чтобы «вписаться» в новостной стандарт 100-200 слов.

Научитесь писать по принципу: одна мысль – один абзац (2-3 предложения).

Так гораздо проще контролировать ход мысли, сокращать текст, а также расставлять смысловые акценты.

Именно из такого источника журналисту будет проще сделать новость.

**Говорит Марина Горкина:** «После того как я ушла из журналистики в PR, один мой прежний коллега спросил, не жалею ли я о том, что не имею возможности публиковаться. На что я ответила, что теперь текст созданного мной пресс-релиза может быть опубликован сразу несколькими изданиями».

По данным одного неформального опроса редакторов и журналистов, идеальный объем пресс-релиза должен быть не более 500 слов. Здесь есть к чему стремиться.

Руководствуйтесь тремя принципами:

- отсекайте все лишнее;
- сообщайте факты без какой-либо примеси, и тогда вся лирика останется за бортом пресс-релиза;
- будьте понятными. Никто не будет вчитываться в текст дважды.

Подробности написания пресс-релиза см. в разделах «Надо – не надо в пресс-релизе», «Методика рассылки пресс-релизов» «Приложений с комментариями».

## Другие pr-тексты

PR-тексты – самое безотказное оружие в арсенале специалиста по связям с общественностью, ваш «язык общения» с внешней и внутренней аудиторией.

В основе любого текста лежат факт и новость. Нет факта – нет PR-документа.

Задача PR-специалиста – найти новости, достойные внимания аудитории. Однако «события» не происходят каждый день. Соответственно, надо уметь «продать» одну новость несколько раз.

Пресс-релиз на это не способен. Когда факты из него становятся историей, мы делаем из них другие PR-тексты: историю компании, backgrounder, подборку фактов и т.п.

Все PR-документы можно условно разделить на три группы в зависимости от аудитории, на которую они нацелены.

О назначении (глава «Толковый словарь») и стиле PR-документов (глава «Надо – не надо в пресс-релизе») см. «Приложения с комментариями».

Ниже мы говорим о том, что заставит ваш текст работать, воздействовать на читателя.

## Материалы для СМИ

(пресс-релиз, бэкграундер или история компании, факт-лист или информация для прессы).

Используйте необычные носителя для «твердой копии» пресс-релиза:

- Пресс-релиз о продукте сделайте на его упаковке.
- Пресс-релиз об услуге «предоставьте» вместе с услугой.
- Оформляйте пресс-материалы в стиле мероприятия, на котором их распространяют.

**Говорит Марина Горкина:** «За время моей работы в PRSG вспоминаю сразу несколько примеров нетипичных пресс-материалов:

■ Однажды пресс-папку мы сделали в виде переплетенной брошюры, в которой все материалы (пресс-релиз, история компании, листы для записей) были сделаны на цветной бумаге в гамме основных цветов логотипа компании-клиента.

■ Для пресс-конференции по итогам поездки по Америке было сделано приглашение для СМИ в виде авиабилета, а пресс-папка представляла собой планшет со скрепкой для бумаг – излюбленный аксессуар американских прорабов, врачей скорой помощи и т.п.»

### **Тексты для корпоративных коммуникаций**

**( ньюслеттер, корпоративный бюллетень, газета, журнал, позиционный документ).**

Смешивайте стили. Играйте с формой и содержанием.

- Для корпоративной брошюры используйте формат и рубрикатор делового журнала.
- Ньюслеттер или бюллетень сделайте с перфорацией, чтобы оторванные статьи можно было использовать как памятки (по примеру отрывных кулинарных рецептов в женских изданиях).

### **Тексты для массовой аудитории**

**(подготовленные публикации – advertorial, case story, годовой отчет, буклет, листовка, корпоративный бюллетень, газета, журнал, позиционный документ).**

Смело используйте непривычные формы. Ищите идеи в хорошо забытом старом.

**Говорит Марина Горкина:** «Для общения с широкой клиентской аудиторией в PRSG мы „вытащили“ из архивов памяти две забытые и „теплые“ с эмоциональной точки зрения вещи:

- «Сказка о Царе и его Придумщике»

Мы создали и издали в виде книжки сказку о PR. Она представляла собой позиционную заявку (как компания воспринимает PR-бизнес и свои услуги в жизни клиента), демонстрировала креативность агентства (одно из его конкурентных преимуществ). Книгу вручали и рассылали клиентам в качестве презентационных материалов о компании.

- Проект «Открытка»

Он существовал в агентстве около двух лет. Остроумные, забавные, смешные и шокирующие сюжеты соответствовали каждому месяцу года и сопровождались подходящими цитатами.

Более того, были специальные открытки, которые рассылались по итогам встречи, знакомства, выигранного или не выигранного тендера, а также когда хотелось просто напомнить о себе, но не надоедать клиенту формальными «звонкам вежливости». Открытки никого не оставляли равнодушным!»

### **«Так, мне нужна речь!»**

Времена, когда написанная на бумаге речь воспринималась как должное, безнадежно

канули в прошлое. Сегодня люди стали более занятыми, они не хотят тратить время на то, что они могут прочитать сами и за более короткое время, чем докладчик.

Слушатели гораздо выше ценят живую речь.

Если вы хоть раз бывали на мероприятии, где звучали выступления, то вы легко вспомните свои ощущения от различных докладов.

С какой скукой воспринимает публика читающего по бумаге хороший текст! И какое оживление появляется, когда на сцену поднимается докладчик, выступающий «от себя», хотя его речь не лишена изъянов!

Не давайте возможности руководителям повторять чужие ошибки, приучайте их делать свои речи «живыми». Заставляйте их говорить своими словами.

Для этого **мы советуем вам не писать полный текст речи**. Готовьте лишь тезисы выступления, которые руководитель уже самостоятельно пусть разворачивает при докладе.

Мы рекомендуем не просто меньше использовать текст при докладе, а применять его более эффективно. Таким образом, ваш руководитель сможет придать своей речи разговорный, дискуссионный характер, лучше проявить себя как индивидуум.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Когда я готовлю выступление, я делаю небольшие бумажные карточки размером приблизительно 11x9 см. Их легко можно сделать с помощью функции „Создать наклейки“ в Word. На них я пишу по одному тезису из тех, которые хотел бы затронуть в своем докладе. Делаю пометки о том, какие расставить акценты в изложении данного вопроса. Когда таким образом набираются все необходимые тезисы для речи, я просматриваю все подряд и выстраиваю их по порядку в соответствии со структурой доклада. Такой способ подготовки очень удобен, к тому же он позволяет гибко реагировать на настроения аудитории и вносить изменения по ходу мероприятия. Если мое выступление не единственное и не первое по порядку, то, слушая предшествующих ораторов, можно внести дополнительные акценты, поменять порядок карточек (тезисов) или отказаться от некоторых из них (дублирующих предшественников) без ущерба для самой речи».

### **Прежде, чем приступить к подготовке речи**

**Определите характер мероприятия,** на котором предстоит выступить вашему руководителю. Это определит манеру, в которой следует готовить речь.

**Разузнайте как можно больше информации о предполагаемой аудитории:**

- возраст;
- бэкграунд (образование, сфера деятельности, уровень должностей в компаниях и т.п.);
- какие ценности разделяют и т.д.

Если мероприятие, на котором собирается выступать ваш руководитель, готовите не вы, расспросите об этом организаторов.

Зная эту информацию, вы сможете подготовить речь на языке слушателей. Это означает не только использование соответствующего жаргона, но и обращение к мотивам аудитории, ее ценностям, использование образов, которые наиболее ей близки.



### Не выходите за рамки отведенного регламента

Опять же, если выступление планируется на чужом мероприятии, уточните его продолжительность. Как специалист по PR вы должны хорошо понимать, как будут нервничать организаторы из-за нарушенного графика, когда вместо отведенных вам 15 минут вы займете час.

### Как обсудить содержание речи с руководителем?

Прежде всего, помните, что любой доклад должен побуждать слушателей к определенным действиям, поэтому речь вашего босса должна быть четкой и недвусмысленной. Не стоит пытаться завуалировать обтекаемыми формулировками истинные призывы.

Поэтому назначьте встречу с руководителем и обсудите с ним цели выступления. Ответьте вместе с ним на следующие вопросы:

- Какую информацию следует донести до аудитории?
- К каким выводам подтолкнуть слушателей?
- Какими аргументами следует подкрепить (проиллюстрировать) свою позицию?
- Как это поможет вашей компании в достижении ее целей?

**Говорит Игорь Манн:** «Однажды один из моих бывших руководителей попросил меня, чтобы для него сделали „заготовку“ выступления на конференции. Я только начал с ним работать и не знал ни стиля его выступлений, ни его предпочтений и даже ни разу не слышал, как он выступал перед аудиторией.

Я обратился за помощью к своему коллеге, одной из обязанностей которого как раз была подготовка речей для руководителей. Я предложил ему поговорить с моим начальником и выяснить у него подробности того, что он хочет сказать, на чем сфокусироваться. По каким-то причинам он не смог дозвониться до моего шефа и переговорить с ним о его пожеланиях и предпочтениях. В результате и руководитель, и я получили от него какую-то «сырую» презентацию: без лица, без изюминки. Я понял это, просто быстро просмотрев ее по диагонали.

А минут через пять позвонила помощник моего босса и сказала, что тот хочет со мной встретиться. Описание нашей встречи я лучше пропущу. Она была эмоциональной. Мой начальник сказал все, что он думал о том, что ему прислали, а мне пришлось оправдываться и защищать коллегу. После эмоционального

обсуждения я попросил руководителя, чтобы он поговорил по телефону с моим коллегой, поставил задачу, объяснил, чего он хочет.

Только после трех редакций он получил вариант, который его устроил как «заготовка» для его выступления. Я видел, как шеф делал это выступление. От той заготовки, которую он в результате получил, осталось процентов 60.

Мораль этой истории такая. Во-первых, знайте, что хочет сказать ваш начальник и как он хочет это сказать. Перед тем как начать работать над речью, я рекомендую всегда это узнавать. Во-вторых, делайте именно «заготовку», а не окончательную речь. Ваш руководитель всегда должен что-то добавить от себя. Вы же не можете читать все его мысли!»

## Как писать речь

Если ваш руководитель придерживается консервативного подхода к подготовке своего доклада, т.е. предпочитает полностью написанную речь, вам следует учесть ряд факторов.

Прежде всего, **помните, что вы готовите текст, который будет восприниматься не глазами, а ушами.**

Слух представляет собой гораздо более медленный и слабый путь восприятия информации, чем наши глаза. Недаром говорят: «В одно ухо влетело, из другого вылетело».

Используйте телеграфный стиль. Пишите речь простыми, ясными предложениями. Следуйте правилу: **«Одна мысль – одно предложение».**

**Никаких сложносочиненных предложений.** Ухо не способно воспринимать длинные предложения. Если фраза оказалось непонятной, то слушатель не сможет «отмотать» ее назад и прослушать еще раз, как мы обычно делаем при чтении глазами – просто перечитывая непонятное предложение.

Используйте в своей речи яркие сравнительные образы. **Следуйте правилу «Театр у микрофона»** – наподобие передачи, которая раньше выходила на радио.

Когда вы пытаетесь пересказать другу фильм, который недавно посмотрели, вы описываете сцену за сценой и редко прибегаете к изложению диалогов. Также и в своей речи предлагайте аудитории описания и сравнения. Они помогают проникнуть вашей информации в сознание слушателей и остаться там.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Раньше, когда я работал на радиостанции, при подготовке передач все сотрудники эфира пользовались одним достаточно простым принципом. Чтобы сделать информацию запоминающейся, с помощью библиотеки звуков создавались нужные звуковые зарисовки, сопровождающие текст.

Как можно с легкостью перенести слушателя из пыльной квартиры на берег океана? Надо всего лишь сделать микс из звуков прибора, криков чаек и звона кусочков льда, бьющихся о стенки бокала с коктейлем. Сознание дорисует все остальное: яркое солнце, пальмы на берегу и т.д. Отсюда вывод: используйте воображение слушателей в изложении своих аргументов, чтобы они запомнились им рядом образов».

И еще один совет. Для внесения последних правок не просматривайте написанную речь глазами, читайте ее громко вслух. Еще лучше, если вы дадите прочитать ее вслух кому-то из коллег, а сами оцените ясность и благозвучие доклада со стороны.

## И еще немного советов

Всегда ходите на выступления своего руководителя. Это поможет вам:

**во-первых,** лучше понять стиль изложения вашего руководителя и учитывать это в подготовке последующих речей;

**во-вторых**, проанализировать удачные и не очень моменты выступления и обсудить позже это со своим шефом.

Собирайте удачные шутки, истории, притчи, чтобы использовать их в речах.

По возможности следите за выступлениями руководителей конкурирующих компаний. Знайте, о чем они говорят, за что агитируют и как умеют себя преподнести. Учитывайте это также в речах своего босса, особенно если вы готовите речь для мероприятия, на котором будут выступать и ваши конкуренты.



### **Мероприятия с прессой и для прессы**

В каких *случаях* мы предпочитаем встретиться с друзьями или близкими, вместо того, чтобы просто связаться с ними по телефону или e-mail?

- когда в жизни происходит значительное событие, сопровождаемое большим эмоциональным фоном (окончание школы, рождение ребенка и т.п.);
- по случаю памятной даты (день рождения или свадьбы);
- когда проездом из другого города появляется двоюродная бабушка, которую вся семья не видела много лет;
- в рамках заведенной традиции для поддержания отношений (воскресный обед у родителей).

Именно так и надо рассуждать, выбирая повод для встречи с журналистами, а также привлекая их на мероприятия для партнеров и клиентов компании.

То, когда какое мероприятие уместно, а также правила их подготовки и проведения подробно описаны в «Приложениях с комментариями» («Время и место встречи», «Методика организации пресс-конференции» и «Методика организации семинара»). Там мы говорим об эффективности проведения мероприятий с прессой и для прессы.

Безусловно, очное общение наиболее продуктивно и для выхода публикаций, и по «наметкам» на дальнейшее развитие темы (интервью, комментарии, статьи). Однако, прежде чем назначать свидание журналистам, ответьте на несколько вопросов:

- Насколько тема мероприятия значима для рынка, на котором работает компания?
- Какие факты и цифры будут оглашены на мероприятии?
- Какие документы будут подготовлены для прессы?
- Кто из первых лиц компании будет присутствовать на мероприятии?
- Насколько эти люди интересны для прессы?
- Будут ли выбранный день и место удобны для участников встречи?
- Какие еще события будут происходить в этот день?

Во всем нужна концепция.

Ваше мероприятие для прессы должно иметь большую эмоциональную составляющую. Собирайте идеи.

- Следите за тем, какого рода мероприятия проводят ваши конкуренты.
- Что делают компании в других отраслях.
- «Примеряйте» чужие идеи на свой бизнес.

Концепция мероприятия зависит не только от повода, но и от аудитории, на которую она рассчитана.

Весомый новостной повод для деловой прессы не нуждается в антураже.

Мероприятие для светской прессы, избалованной «тусовками», нуждается в оригинальной концепции.

**Говорит Марина Горкина:** «Для пресс-конференции победителей конкурса „Trans American Discovery“ (компания Phillip Morris) по итогам путешествия по Америке компанией PRSG была выбрана концепция путешествия.

С момента получения приглашения на пресс-конференцию журналист «погружался» в атмосферу путешествия. Приглашение выглядело в виде авиабилета, в зоне регистрации стояла «рамка» как в аэропортах в зоне контроля. Сувениры и пресс-материалы выдавались в дорожном рюкзаке.

Экипированный таким образом журналист занимал место в зале, оформленном декорациями и символикой мест, через которые прошло путешествие. Мост «Золотые ворота» символизировал Сан-Франциско. Гора президентов с надписью HOLLYWOOD – Лос-Анджелес, Статуя свободы – Нью-Йорк. Были и «живые образы»: Мерилин Монро – Голливуд, Рей Чарльз – родина джаза и блюза Новый Орлеан, Элвис – Мемфис и т.п. Звуковой и видеоряд, которые сопровождали рассказ путешественников о пройденном маршруте, создавали атмосферу полного погружения в путешествие по Америке».



Пресс-материалы нужны всегда, независимо от типа мероприятия.

Таким образом, вы, прежде всего, подстраховываетесь от искажения фактов, путаницы в именах, должностях и прочих ошибок.

В разделе «Другие PR-тексты» главы «Смертельное оружие» вы подберете все необходимое для пресс-папки, соответствующей случаю.

Даже если ваше мероприятие (коктейль, прием и т.п.) не предполагает большой официальной и информационной части, подготовьте для журналистов следующую информацию:

- программа мероприятия (что, где, когда, продолжительность мероприятия);
- список выступающих (имя, должность, тема доклада; написание иностранных имен желательно дать и на кириллице, и на латинице).

Программа пресс-мероприятий строится по принципу максимального удобства для журналистов. Что стоит учитывать:



■ *День недели.* Наиболее удобны вторник, среда и четверг, т.к. вы имеете возможность провести follow-up работы по привлечению СМИ прямо накануне мероприятия, а еженедельные издания смогут успеть использовать вашу информацию непосредственно на текущей неделе.

■ *Время начала.* Мероприятие в первой половине дня позволит еженедельным изданиям и информационным агентствам использовать информацию в тот же день.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «В зависимости от того, на какую пресс-аудиторию рассчитано мероприятие, выбирайте время. Для деловых изданий предпочтительней утро. Однако журналисты не слишком ранние пташки, поэтому начинать лучше всего около 11 утра. Светская пресса появляется ко второй половине дня, вечером».

■ *Продолжительность.* Экономьте время людей, которым за день надо посетить несколько пресс-конференций и успеть сделать материалы о них. Выступления докладчиков (в общей сложности) не должны быть продолжительнее часа. Оптимальнее всего 40 минут. Ваша аудитория не успеет устать, и у нее будут силы на дополнительные вопросы.

■ *Место.* В центре города, недалеко от метро. Если выбранная площадка имеет неудобное расположение, организуйте специальный бесплатный автобусный маршрут для журналистов и предупредите их об этом.

■ *Неформальное общение.* Предусмотрите время для мини-интервью и неформального общения журналистов с основными докладчиками. Удобнее всего организовать это во время фуршета. Немного еды и напитков смогут создать непосредственную обстановку для общения.

Если вы принимаете журналистов в рамках мероприятия для клиентов и партнеров, предусмотрите в его программе (если это семинар или конференция) специальную часть для прессы, где дадите информацию по данному событию в краткой и адаптированной для журналистов форме.

**Говорит Марина Горкина:** «В компании „Интерлизинг“ в рамках экскурсий для клиентов на химико-фармацевтический комбинат „Акрихин“ я пригласила несколько журналистов принять участие в мероприятии. Поскольку программа экскурсии была изначально рассчитана на руководителей аптек, мне нужно было встать на место журналиста и представить, как в рамках общей программы он сможет получить нужную ему информацию.

Далее все было делом техники – хорошие пресс-материалы, логистика и умение управлять человеческими потоками: «хотите задать вопросы руководству – это можно сделать сейчас, хотите узнать о... – это здесь и т.п.»».

## Интернет– рг

Возможно, прогресс еще не ворвался в офисы ваших клиентов и квартиры ваших потребителей через свободный доступ в Интернет, но не торопитесь пролистывать этот раздел.

Подумайте хорошенько!

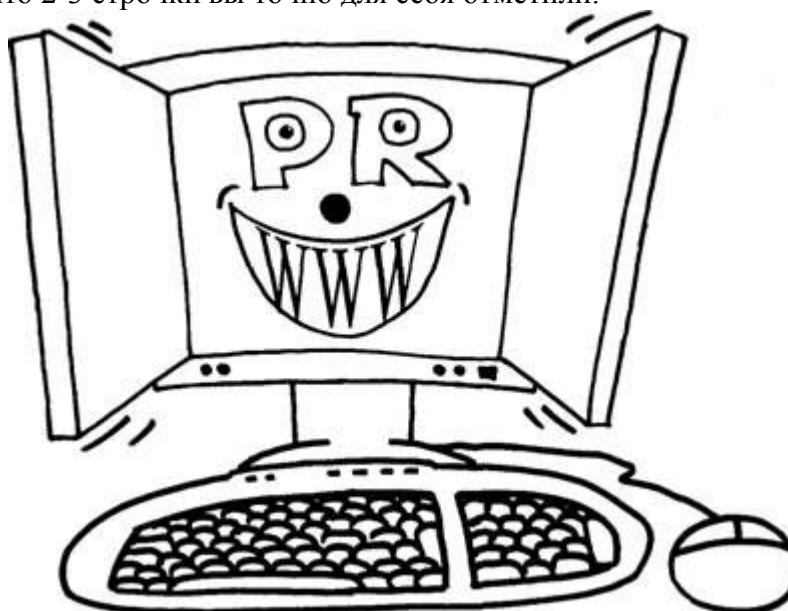
Может, другие важные для вас персоны давно жаждут найти во Всемирной паутине хотя бы ссылку на вас. Подождите говорить «нет».

Пройдитесь по списку:

- средства массовой информации;
- клиенты;
- партнеры;
- поставщики;

- сотрудники;
- инвесторы;
- государственные органы.

Мы уверены, что 2-3 строчки вы точно для себя отметили.



Интернет как средство коммуникации предоставляет вам – менеджеру по PR – несколько неоспоримых преимуществ для популяризации компании и продукции/услуг по сравнению с другими каналами:

**Во-первых,** Интернет позволяет вам общаться с целевой аудиторией напрямую и рассказывать свою историю в той манере, в какой вам хочется.

**Во-вторых,** Интернет, прежде всего, используется как источник разнообразных данных, и пользователи Всемирной паутины сами отыскивают вашу информацию. Они охотно изучают ее, потому что они в ней заинтересованы и рассматривают возможность налаживания с вами сотрудничества.

**В-третьих,** пользователи Интернета хотят видеть информацию из первоисточника и сделать свои собственные заключения самостоятельно, без посторонней помощи.

**В-четвертых,** Интернет раздвигает границы и превращает локальный бизнес вашей компании в национальный или даже международный, так как любая виртуальная страничка доступна и видна из любой точки планеты.

**В-пятых,** Интернет не требует больших затрат. Годовой бюджет на содержание ваших интернет-проектов соизмерим с расходами на проведение одной презентации.

### Еще один аргумент «ЗА»

Вас не убедили аргументы, приведенные выше? Тогда вот вам еще один.

Интернет превращает вашу компанию в современный бизнес. Присутствие во Всемирной паутине дает понять другим, что вы понимаете тенденции развития экономики и используете современные инструменты продвижения своей компании и продукции, обеспечивая простой и легкий доступ к информации. А ваш сайт является первоочередным информационным источником для потенциальных клиентов или людей, чье мнение является общественно значимым.

Ну и, наконец, большинство людей предпочитают строить деловые отношения с теми, кто схож с ними во мнении, кто живет с ними на одной волне.

### Как использовать Интернет в своих pr-целях

В отношении Интернета вам следует усвоить одну вещь: это лишь один из способов

коммуникации (подобно телефону, телевидению или даже очной встрече). Это значит, что во Всемирной паутине вы можете осуществлять PR-проекты, подобные тем, которые вы делаете в реальной жизни.

Например:

- делать презентацию (представление продукции или компании);
- распространять корпоративную периодику, новости, бюллетени и т.п.;
- проводить семинары (обучение и/или представление новой продукции, ее обсуждение);
- осуществлять тренинг клиентов и партнеров;
- организовывать выставку своих достижений;
- стимулировать каналы продаж и т.д.

Как это можно реализовать в Интернете?

Мы поделили все виды PR-активности в сети на три группы, отличающиеся друг от друга характером воздействия и актуальности информации. Вот они:

### **Web pr, или Добро пожаловать!**

Основной признак данной группы инструментов интернет-PR: информация предназначена для широкого круга пользователей и близка к статичной (по крайней мере, большая ее часть актуальна и доступна в течение продолжительного периода времени).

Сюда относятся сайты и web-конференции.

Мы не будем рассказывать о том, как делать корпоративные сайты, и об особенностях дизайна в Интернете. На эту тему есть множество книг и статей (в частности, вы можете найти несколько из них в разделе «PR для чайников» на [www.prsg.ai](http://www.prsg.ai)). Отметим лишь следующее:

1. Делайте сайт интересным для аудитории. Не пытайтесь делать из сайта лишь электронный вариант корпоративного буклета. Размещайте на нем интересную информацию, которая будет характеризовать компанию, делать акценты на ее уникальности, убеждать и продавать. Не знаете, как это сделать? В качестве примера смотрите [www.pr100.ru](http://www.pr100.ru).

2. Не пытайтесь решать в одном интернет-ресурсе разные задачи. Не совмещайте презентацию вашей компании, например, с интернет-магазином. Сделайте лучше два разных сайта и поставьте на них ссылки друг на друга. Поверьте, лишние затраты окупятся большей эффективностью каждого из этих ресурсов в решении возлагаемых на них задач.

То же самое рекомендуем для корпоративной информации и по отдельным торговым маркам (брендам), принадлежащим вашей компании. Разносите информацию, так как ее аудитория разная и/или приходит с разными целями.

3. Делайте интересные интернет-проекты, напрямую не связанные с вашей организацией или продукцией/услугами, которые смогут привлечь дополнительное внимание к вашей компании.

4. Используйте чужие интернет-ресурсы для размещения своей информации и ссылки на ваш сайт. Предлагайте бесплатно контент с отсылкой на вашу виртуальную страничку как первоисточник. Помимо того, что это привлечет посетителей других ресурсов, это еще пойдет в зачет в поисковых системах, которые в своем рейтинге сайтов по результатам поиска учитывают индекс цитирования (чем больше сайтов ссылаются на ваш, тем выше его позиции в списке).

5. Используйте соответствующие по тематике интернет-конференции для привлечения внимания к своей компании. Пишите в них сообщения, отсылайте их участников к вашему сайту. Относитесь к этому серьезно. Это не напрасная трата времени. Это работает. Например, все авторы этой книги являются членами сообщества [e-xecutive.ru](http://e-xecutive.ru). Не исключено, что вы сейчас читаете эту книгу именно потому, что вы знаете нас по сообщениям в форумах этого сайта.

## Net pr, или Посторонним вход воспрещен!

Данная группа инструментов интернет-PR характерна тем, что пользователи получают доступ к регулярно обновляемой информации на каком-либо условии. Другими словами, это:

- распространение новостей добровольным подписчикам в виде электронных сообщений;
- ограниченный через пароль доступ к web-ресурсу.

Недостаток ограничения аудитории в данном случае компенсируется тем, что адресаты сознательно заинтересованы в получении определенного рода информации, что дает вам возможность сбора более детальных данных о подписчиках, которые оставляют регистрационные сведения о себе при заполнении интерактивных форм, или допуска только необходимых пользователей.

Как правильно и с большей пользой для вашей компании распорядиться этим?

Немного о рассылках:

1. Предлагайте различные тематические рассылки – от новостей компании до корпоративного бюллетеня, которые будут интересны разным целевым аудиториям. Если у вас недостаточно собственной информации, придумайте интересный информационный продукт на основе чужой информации, но работающий на ваш имидж.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Года четыре назад мы запустили „PRSG TOP-5 Бизнес новости“ – ежедневный дайджест пяти наиболее важных экономических новостей, составленный на основе ежедневной бизнес-прессы. Данный информационный продукт хорошо вписывается в специфику деятельности PR-агентства и ориентирован на средний и высший менеджмент. Дайджест позволяет подписчикам с минимальными затратами времени получать свежую информацию о событиях, которые в большей степени заинтересовали деловые СМИ.

Таким образом, мы решили проблему не только ежедневного обновления информации на нашем сайте, но и регулярного напоминания о полезности своего существования широкой аудитории корпоративных менеджеров».

2. Не заставляйте людей заполнять множество полей с личными сведениями при оформлении подписки. Желание подписаться на рассылку угасает с каждым новым полем, необходимым для заполнения.

Делая процедуру подписки максимально простой, не забывайте о легкости отписки от вашей рассылки для пользователя. Насильно навязанная информация вам не поможет. Получатель будет просто удалять письмо, не читая его.

3. Используйте возможности специализированных ресурсов, предоставляющих возможности рассылки информации их подписчикам (например, [subscribe.ru](http://subscribe.ru)). Это дает вам выход сразу на огромную базу подписчиков. Правда, в этом случае вам стоит потрудиться над качеством информационного продукта.

4. Вы думаете, что, добровольно подписавшись, адресаты читают буквально все, что вы им присылаете? Вы ОШИБАЕТЕСЬ! Не перегружайте их информацией. Не присылайте им сообщения чаще, чем раз в день (лучше, если раз или два в неделю). Ежедневно стоит рассылать только очень качественную и важную информацию, которая имеет высокую степень востребованности и актуальности.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Рассылка „Советника“ – информационного портала о PR – представляет собой идеальный образец того, как не следует делать. Во-первых, нередки случаи, когда в день приходит до 2-3 писем. Правильным решением было бы объединить их в одно с соответствующими заголовками. Во-вторых, из-за технических недоработок сообщения всегда приходят в неверной кодировке и с кодами в шапке письма, что создает неудобство для пользователя. И, в-третьих, однажды подписавшись на рассылку, вы становитесь вечным ее

получателем – нет никаких шансов отписаться от нее».

5. Не перегружайте подписчиков количеством информации. Максимальный объем, который готов воспринять деловой человек, не отрываясь от своей работы, – две трети страницы. Если ваше сообщение имеет большой объем, лучше делать в рассылке анонсы со ссылками на ваш сайт, где находится полная информация.

Другой вариант целенаправленного распространения информации, только значительно большего объема, представляют ресурсы с ограниченным доступом. Вот что мы вам на этот счет рекомендуем:

6. Не выкладывайте в открытый доступ информацию, наиболее интересную для ваших потенциальных клиентов. Используйте ее для сбора данных об интересующихся ею. Сделать это технически не сложно. При нажатии мышкой на ссылку, ведущую к такой информации, прежде чем показать ее, появляется форма с полями для заполнения (помните о вреде большого количестве полей – см. выше).

**Говорит Андрей Мамонтов:** «На сайте агентства <http://www.prsg.ru> любой желающий может загрузить портфолио проектов, заполнив небольшую форму. Таким образом, мы в курсе, какие компании и персоналии интересуются нашей работой, и, соответственно, можем учитывать эту информацию в своей деятельности».

7. Используйте ресурсы с доступом через пароль (Интранет) как канал распространения информации для определенных аудиторий.

Мы хотим, чтобы вы обратили серьезное внимание на этот пункт. У него большое будущее в корпоративных коммуникациях.

Интернет дает вам возможность распространять большие объемы информации (тексты, фотографии, графику, видео и т.п.) среди определенных целевых аудиторий, авторизованных для доступа к ней (например, среди сотрудников или определенных их групп, журналистов, партнеров, клиентов, инвесторов). В таком случае параметры времени, местонахождения становятся не критичными.

Ваша информация становится доступной вашей целевой аудитории в любой точке планеты все 24 часа в су, тки 365 дней в году. Причем вы можете использовать Интранет для любых задач: проведения презентаций, встреч, обучения, распространения корпоративной периодики и т.д.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «В практике prsg есть несколько примеров такого эффективного использования Интернета. Так, для обучения и стимулирования маркетинговой активности партнеров компании Avaya в обширном регионе Центральной и Восточной Европы, СНГ, Ближнего Востока, Африки был создан специальный ресурс <http://www.marketingstars.net>, впоследствии переименованный в <http://www.avayamarketinggurus.com>.

А на ресурсе <http://www.schizophrenia.ru>, посвященном вопросам шизофрении, общедоступная его часть является лишь верхушкой айсберга. Огромная база статей, научных трудов, описания медицинских препаратов доступна для врачей в закрытой части ресурса».

### **On– line pr, или Мы в прямом эфире**

Данная группа инструментов интернет-PR, как следует из названия, характерна тем, что распространяемая информация «живет» непродолжительно и быстро теряет свою актуальность. Сюда можно отнести:

- публикации в on-line медиа или в on-line версиях традиционных СМИ;
- видеотрансляции в Интернете.

Взаимодействие с on-line средствами массовой информации мало отличается от работы с традиционными СМИ. Поэтому мы отметим лишь следующее:

1. Не относитесь пренебрежительно к интернет-СМИ. Не стоит воспринимать их как издания второго сорта или как ненастоящие. Аудитория многих из них вполне сопоставима с тиражами традиционной прессы.

Это наиболее оперативные каналы коммуникации. Новости появляются на них практически в режиме реального времени. А информацией нередко пользуются (перепечатывая ее) традиционные СМИ.

2. Видеотрансляции в Интернете в силу технических причин не получили пока широкого применения в России, но это дело ближайшего будущего. Уже сейчас их можно использовать для корпоративных и зарубежных аудиторий.

## Спонсор и меценат

Прежде оговорим понятия, которыми мы будем оперировать в этом разделе.

**Спонсор** в одном из значений этого слова – организация или частное лицо, финансирующие какое-либо мероприятие, деятельность коллективов или отдельных лиц.

**Меценат** в целом занимается тем же самым. Древнеримский вельможа Меценат в свое время покровительствовал и оказывал финансовую поддержку развитию искусства и науки. Впоследствии его имя стало нарицательным для всех, кто пошел по его стопам.

Спонсора и мецената различает только одно. Меценат финансирует процесс из любви к искусству. Спонсор стремится получить определенный рекламный эффект от своей деятельности.

Вы – спонсор. Что **вам предложат** (компания, предоставляющая услуги по спонсорингу, и представитель спонсируемого проекта)?

### Основные типы спонсорских пакетов:

- титульный спонсор (капиталовложения составляют 100% стоимости проекта);
- генеральный спонсор (50%);
- официальный спонсор (до 25%);
- спонсор-участник (до 10%);
- информационные спонсоры – это, как правило, СМИ, широко освещающие данный проект;
- технические спонсоры – компании, спонсорское участие которых выражается в предоставлении своей продукции или услуг;
- кроме того, возможны любые иные категории спонсорского участия.

9:1 за то, что **вам не предложат**:

- критерии оценки эффективности предполагаемого проекта;
- образец отчета по проекту.

Начните с конца, берите все в свои руки, просите сформулировать критерии эффективности, устанавливайте стандарты отчетности.

### Спонсировать или нет?

На какие вопросы надо ответить, прогнозируя эффективность от спонсорского участия:

Вопрос	Необходимые возможности
На какие целевые аудитории направлен проект?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ СМИ</li> <li>▪ Клиенты, партнеры</li> <li>▪ Конечные потребители</li> <li>▪ Сотрудники компании</li> </ul>
Что получают СМИ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Интересная «картинка», где в поле зрения камеры попадает логотип, баннеры и другие носители информации о компании</li> <li>▪ Упоминания спонсоров в заявлениях для прессы.</li> <li>▪ Звание «титularного» спонсора, когда имя компании входит в название мероприятия</li> <li>▪ Мероприятия для прессы, проводимые с участием представителей компании</li> <li>▪ Привлечение к акциям компании лидеров мнений, известных людей с «громким именем»</li> </ul>
Что получают клиенты, партнеры, конечные потребители?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Как клиенты, партнеры, потребители узнают о проекте</li> <li>▪ Какое число клиентов, партнеров, потребителей будет охвачено проектом</li> <li>▪ Будет ли возможность взаимодействовать с аудиторией (распространение информационных материалов, семплинг, конкурс, розыгрыш и т.п.)</li> </ul>
Что получают сотрудники компании?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Укрепление корпоративного духа</li> <li>▪ Формирование чувства корпоративной гордости, ответственности, патриотизма</li> </ul>

### Ищем идеальный спонсорский пакет

Он должен быть прозрачным, показывать всех участников проекта, определять их степень участия, прогнозировать эффективность.

■ *Программа проекта*, которая содержит сценарий, подробно описывает место и время проведения акций, перечисляет авторов и организации-участницы.

■ *Поддержка проекта*. Здесь указываются все объекты и субъекты поддержки (благотворительные фонды, известные персоналии, государственные и крупные банковские структуры).

■ *Бюджет проекта*. Здесь оценивается максимальная и минимальная стоимость проекта. Как правило, в первоначальном спонсорском пакете указываются максимальная и минимальная суммы без раскладки по статьям.

■ *Рекламная и PR-кампания* – самая важная часть спонсорского пакета. Эта наиболее подробно прописанная часть спонсорского пакета должна быть сориентирована на соответствие задач компании-спонсора и проводимой акции. В рамках этого раздела должны быть указаны все PR-мероприятия, все рекламные мероприятия, которые будут проводиться организаторами. Здесь должно быть подробно расписано, в чем состоит эффект проводимых мероприятий, и указаны все целевые группы.

■ *Прогноз спонсорского эффекта*, который представляет собой расчет воздействия рекламы на целевую аудиторию, а также характеристики целевых групп, СМИ.

Здесь важно понимать, что вначале возможно предоставить только оценочные, приблизительные величины. Сразу сделать точный прогноз представляется нереальным, если только это не традиционный проект, который проходит не первый раз и имеет определенную статистику.

### Ваша задача – заставить их говорить (отзывы клиентов)

Покупатели знают, что в своей рекламе вы всегда будете восхвалять свои решения и свою компанию. Поэтому степень доверия к рекламным сообщениям очень низка.

Вот чему клиенты верят больше, так это отзывам других клиентов.

Работа с отзывами клиентов должна быть одним из направлений вашей работы.

## От кого получать отзывы?

Вы должны собирать отзывы от следующих категорий ваших клиентов:

- покупатели (никто не мешает вам запрашивать отзывы от тех клиентов, которые в настоящее время не работают с вами. Иногда запрос об отзыве такому клиенту – прекрасный способ возобновить отношения);
- лидеры общественного мнения;
- журналисты, консультанты, аналитики;
- бизнес-партнеры компании.

Список не полон (как, например, насчет вашего банка, поставщиков, торговых ассоциаций, научных институтов?), но далее мы рассмотрим работу с отзывами на примере работы с покупателями (будем называть их клиентами).

## Когда и как получать отзывы?

Заведите привычку просить об отзыве каждого клиента.

Старайтесь получить отзыв как можно скорее – в тот день, когда заключена сделка, произведена отгрузка, закончена инсталляция. По крайней мере, на той неделе, когда это произошло. Иначе потом у вас появятся другие приоритеты, а у клиента произойдут события, которые заслонят положительные эмоции от приобретения решения вашей компании.

**Говорит Игорь Манн:** «Я знал одну женщину – менеджера по маркетингу, которая просто не выпускала клиентов из офиса до тех пор, пока они не оставляли ей экспресс-отзывы.

Я видел эту книгу с отзывами (такие книги часто можно увидеть в музеях) – она впечатляла и размерами, и количеством записей в ней. И главное – почти все отзывы были очень эмоциональны и оригинальны (кстати, отзывам, написанным от руки, доверяют больше)».

Заведите стандартное письмо для запроса отзыва. Отсылайте его тем клиентам, которые не смогли оставить вам отзыв сразу.

Чем конкретнее ваш запрос, тем выше вероятность того, что вы получите правильный отклик. Включайте в запрос следующие вопросы:

- Почему предпочтение было отдано именно вашей компании?
- Что клиент думает о вашей компании?
- Почему клиент отдал предпочтение именно вашему решению?
- Какой результат получил клиент от его использования?
- Что больше всего в приобретенном решении ему нравится?
- Кому бы он мог порекомендовать вашу компанию, решение? Для чего? (Очень хороший вопрос, который может принести вам новых потенциальных клиентов.)

Никогда не давите на тех людей, которых вы попросили об отзыве. Если они отказались один раз, второй, больше не повторяйте свою просьбу.

Помните, что сотрудник невысокого ранга зачастую должен утвердить свой отзыв у руководителя.

У руководителей высокого уровня другая проблема – нехватка времени.

Будьте готовы к сценарию, когда вам заявят: «Мы все подпишем, вы нам напишите». Вариант, когда пишется «черновик» для его дальнейшего редактирования и утверждения клиентом, достаточно распространен.

И еще. Отзывы бесплатны. Вы никому не обязаны за них платить.

Отзыв – это реклама не только для вас, но и для того, кто его дает.



## Как оформлять отзыв?

Уже сами слова «отзывы наших клиентов» привлекают внимание читателей. Но этого недостаточно. Чтобы отзывы сработали лучше, при их создании и оформлении следует учесть следующие моменты:

- Текст должен быть коротким (стандартом может стать 300 слов, которые стоит постараться уместить на одной странице).

- Делайте отзыв легко читаемым (попробуйте подход AIDA, делайте больше абзацев, «играйте» со шрифтами).

- Старайтесь, чтобы в отзыв вошли конкретные, количественные результаты, которым читатели отзывов доверяют больше.

- Подробности, детали, решение сложных проблем и внутренняя информация интересны всегда.

- Хорошо, если в отзыве будет указано, что клиент сделал или как сэкономил деньги с помощью вашего решения.

- Хорошо, если отзыв не будет анонимным и будет включать полную информацию о том, кто его дает.

В идеале отзыв должен быть подписан так:

*Иван Иванович Иванов, бухгалтер, компания «УТП Лимитед», Москва.*

Если клиент не разрешает вам использовать свое имя, можно спросить разрешение использовать название компании и должность:

*Компания «УТП Лимитед», Москва.*

В крайнем случае, если у вас нет возможности привести ни имя, ни название компании, то следует указать хотя бы город.

- Вы можете включить в отзыв фотографию (фотографии) – они значительно увеличивают эффективность отзыва.

**Говорит Игорь Манн:** «Когда я начинал работать на телекоммуникационном рынке, то одним из самых эффективных рекламных материалов была листовка „Почему они купили решение Y?“ Это была листовка формата А4, на которой были приведены отзывы четырех клиентов компании с их фотографиями. Эта реклама была невероятно эффективна.

Лица клиентов вызвали дополнительное доверие к их словам и служили подтверждением реального существования этих людей».

Что делать тогда, когда отзыв от клиента получен?

Попросите у клиента разрешения использовать отзыв (если вы не оговорили это заранее).

В некоторых случаях лучше получить письменное разрешение (сохраните его).

Обязательно поблагодарите клиента за отзыв. Он сделал для вас и для вашей компании большое дело, напишите ему электронное письмо или позвоните.

Когда вам потребуется от клиента личная рекомендация или обновленный отзыв, вы получите их с большей вероятностью и большей скоростью.

## Где использовать отзывы?

Вы можете использовать отзывы следующим образом:

I Собрав их в одном месте (это может быть папка «Так говорят клиенты», или папка отзывов, или что-то другое).

**Говорит Игорь Манн:** «Когда я работал в компании „Фавор“, то у нас была папка „Говорят наши клиенты“, и мы держали ее в переговорной комнате, чтобы потенциальные клиенты, ожидая менеджера, могли почитать, что думают о нас те,

кто с нами работает».

■ В брошюрах, каталогах и других печатных рекламных материалах, в рекламе в прессе, в прямой почтовой рекламе, в коммерческих письмах, пресс-релизах, аудио – и видеоматериалах.

**Говорит Игорь Манн:** «Однажды я получил электронное письмо, предлагающее нашей компании принять участие в очередной конференции, посвященной электронному бизнесу. Ничего необычного, за исключением mp3-файла – видеоролика с отзывами клиентов, которые рассказывали о том, насколько эффективным и полезным было для их компаний участие в прошлогодней конференции. Удержался от подачи заявки на участие я с большим трудом – настолько убедительны были отзывы клиентов».

■ На сайте компании. Когда вы размещаете отзывы на сайте, то периодически обновляйте их. Не размещайте все отзывы в разделе «Отзывы клиентов», лучше поддерживайте каждый раздел соответствующими отзывами (технические решения, сервис, партнерская часть, аналитики...).

«Раскидайте» отзывы по всем разделам сайта.

**Говорит Игорь Манн:** «Одна из компаний решила проблему размещения отзывов на своем сайте достаточно оригинально. Они разместили отзывы в виде полей на стартовой странице – и слева, и справа. Получилось очень оригинально, а с учетом того, что обновление отзывов происходило регулярно (они двигались по часовой стрелке), получилось и достаточно эффективно – создавалось ощущение, что клиентов у компании много и их число постоянно растет».

■ В коммерческих предложениях, заявках (документах) на участие в торгах или тендере (RFP – request for proposal).

### «Партизанский» pr

Чем силен партизан? Тем, что он действует в тылу врага и наносит точечные, но чувствительные для противника удары.

В этом разделе мы предлагаем вам технику, которая может быть очень эффективной в PR вашей компании.

Что вам необходимо, чтобы проводить успешный партизанский PR?

Условий всего два, но они чрезвычайно важны.

**Первое:** у вашей компании, а точнее, у руководителя как главного ее идеолога, должна быть своя оригинальная позиция.

**Второе:** вы должны внимательно следить за инициативами и акциями своих основных конкурентов. Еще лучше, если вы будете знать слабые места в идеологической позиции своих соперников.

Как грамотно распорядиться этим существенным орудием, которым вы овладели?



Принцип действия достаточно прост.

Хороший репортер, готовя материал к публикации, как правило, стремится сбалансировать информацию от одной компании комментариями конкурентов и/или экспертов рынка. Таким образом, СМИ стремится к объективности подачи материала, обеспечению его непредвзятости.

Ваша задача как PR-менеджера – оперативно предоставить комментарий вашего руководителя на акции конкурентов. Для этого вам нужно добывать сведения об их мероприятиях и доносимых на них информационных сообщениях. Проще всего это сделать через тех же журналистов. Хорошие дружеские контакты с некоторыми из них позволят вам быть в курсе мероприятий с участием прессы, которые планируют ваши конкуренты.

Далее – дело техники: вы звоните в интересующие вас издания и предлагаете (если они готовят такой материал) предоставить свой комментарий.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «В 1998 году мы в PRSG довольно удачно использовали партизанский PR в работе с „Микомсом“. Тогда основным ньюсмейкером был Черкизовский мясоперерабатывающий комбинат. Нам не хватало новостей компании, чтобы обеспечить должный уровень публикаций, тогда мы решили работать на контркомментариях. Совместная оперативная работа с директором „Микомса“ позволяла давать его комментарии спустя два-три часа после мероприятия конкурента. Надо отметить, что в то время взгляды руководства обеих компаний были диаметрально противоположными, что обостряло ситуацию, подогривало интерес и отлично работало в пользу „Микомса“».

**Предупреждение.** Данный прием работает успешно только при наличии разных взглядов на один вопрос у вашей компании и у конкурента. Соглашательство малоинтересно журналистам, конфликт (пусть идеологический) привлекает больше внимания. Поэтому, прежде чем пользоваться партизанским PR, убедитесь в твердости своих убеждений и готовности их аргументированно отстаивать.

Напоследок еще хотелось отметить, что данный прием PR отлично решает задачу дифференциации от конкурентов.

## **СИЛА МЕЛОЧЕЙ В ТОМ, ЧТО ИХ МНОГО**

**Учиться, учиться и еще раз учиться!**

PR – деятельность интеллектуальная и творческая. Здесь все решают знания, независимо от того, где вы работаете в качестве PR-специалиста: в компании или агентстве.

Хороший PR на станках и конвейере не произведете. Ваши знания – это единственное орудие.

Если вы уверены, что полученного образования вам хватит до пенсии, приготовьтесь к тому, что вас очень быстро обойдут конкуренты.

**Во-первых**, в России пока не везде дают достаточно качественное образование в области PR.

**Во-вторых**, как и на всех динамично развивающихся рынках ситуация в России быстро меняется.

В-третьих, без подпитки извне вам будет трудно генерировать новые идеи для PR-кампаний.

Чтобы быть хорошим менеджером по PR, вы должны постоянно учиться. Собственное развитие вовсе не означает получения одного за другим нескольких дипломов. Образование может идти «без отрыва от производства» прямо на рабочем месте. Источником ваших знаний могут быть:

- книги;
- аудио – и видеокурсы;
- тренинги и семинары;
- выставки;
- курсы повышения квалификации/второе высшее образование;
- коллеги;
- клиенты;
- профессиональные объединения (как формальные, так и неформальные).

Ваш личный список может отличаться от приведенного, но главное – вы должны быть любопытным, ощущать постоянную потребность в новых знаниях, без которых хорошему менеджеру по PR просто не обойтись.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «Самым лучшим источником знаний являются книги. Нет ничего лучше, чем хорошая книга. Немалую пользу для себя я нахожу в общении с коллегами и клиентами, которые могут подтолкнуть к тому, чтобы по-иному посмотреть на знакомые вещи, найти простое и эффективное решение. Менее всего я доверяю тренингам и различным курсам, так как их качество нестабильно и во многих случаях оставляет желать лучшего. Но если для вас это наиболее удобная и, возможно, доступная форма обучения, то выбирайте ее. И она может быть полезной, по крайней мере новыми знакомствами».

Но PR – это еще работа с различными людьми и идеями, а значит, вы должны расширять свои знания в умении находить общий язык с людьми различных социальных слоев. Поэтому ваши знания должны расширяться и в этом направлении.

Старайтесь общаться с людьми не только своего круга. Пытайтесь установить контакт с людьми в разных местах, разных ситуациях. Познакомьтесь с кем-нибудь в баре или модном клубе, поговорите с соседом по очереди в супермаркете, поддержите разговор с вашим парикмахером, скоротайте время беседой с секретарем на ресепшн в ожидании встречи с клиентом или партнером, заведите знакомых в Интернете и т.д.

Искренне интересуйтесь людьми, чем они живут, чем увлекаются, каковы их жизненные ценности, мотивы и т.д.

Помимо проверки ваших коммуникационных данных это даст вам массу информации о людях. Ведь далеко не все думают, как вы, и ценят то же, что и вы.

Как минимум, из этого вы вынесете один урок – что все мы разные. Как максимум, вы будете точнее прогнозировать, как донести ваше PR-сообщение до той или иной аудитории.

## **Стереотипы мешают в pr**

Мы все живем в плену собственных стереотипов.

Один из них: «Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать». Так ли это на самом деле?

Когда мы ничего не знаем о нужном нам предмете (товаре), мы ищем информацию о нем в других источниках. Нет, рекламе мы не доверяем, хотя в ней нам продемонстрируют все достоинства рекламируемого предмета. Мы ищем информацию в СМИ, Интернете, расспрашиваем друзей, знакомых.

**Мы верим словам, только словам и еще раз только словам.** Именно они меняют формы, в которых предстает перед нами внешний мир. Слова помогают воссоздать картину, запомнить увиденное. В этом нет ничего удивительного. Наше сознание так устроено. Мы мыслим ассоциативными рядами, так нам проще запомнить предмет. Судите сами:

«Кока-кола» – это всегда!

«Макдональдс» – весело и вкусно.

Все знают, что «мерседес» является эталоном комфорта и качества в автомобилестроении. Но как много людей имели возможность ездить в машине данной марки? Еще меньше людей, которые ею обладают. Но мы охотно в это верим!

Вот она, сила слова!

Стереотипы часто подменяют процесс мышления. Вы не думаете каждый раз о действиях, которые уже неоднократно выполняли. Даже если они нерациональны и неэффективны, вы все равно их производите в такой же последовательности, что и раньше, на том простом основании, что так было всегда.

Парадокс в том, что из-за своих стереотипов мы считаем нестандартным то, что не вписывается в привычное русло нашего мышления. Это похоже на то, когда вы идете на работу и вместо привычного выбираете новый маршрут.

Надо заметить, что менеджмент многих организаций патологически боится выделиться, выбиться из ряда конкурентов: «Мы не будем так делать потому, что никто из наших конкурентов так не делает».

**Нельзя добиться успеха, делая лишь то, что делают ваши конкуренты, оставаясь такими же, как они.** Сознанию ваших потребителей не за что зацепиться, чтобы запомнить вас, ваш продукт или услугу. У вас должно быть что-то, о чем захотят и будут говорить люди.

Средства массовой информации не интересуют товар лучшего качества или лучшая компания. Журналисты пишут о тех, кто представляет новые идеи, кто первый выходит на рынок с инновационным товаром, т.е. о тех, кто креативен, кто оригинален в своих действиях и мыслях. **Запомните, «новость» имеет один корень со словом «новый».**

Компании борются за пространство в сознании людей, пытаются установить четкую эмоциональную связь со своим брэндом. Но трудно закрепиться в памяти потребителей, если вы не первый в чем-либо. Колумб открыл Америку. Гагарин – первый космонавт. А вы помните, кто был вторым?

Наш мир перегружен информацией, ее производится гораздо больше, чем в состоянии переварить любой из нас. В ячейках нашей памяти хватает места только для лидеров. Поэтому **ваш PR обязан быть креативным, быть оригинальным.**

Вы должны найти ту особенность, то уникальное свойство своей компании, которого нет у других, чтобы благодаря ему закрепиться в сознании ваших аудиторий. Сделать компанию, товар/услуги, вашего руководителя или даже вас самого брэндом №1 в своей категории должен именно ваш PR.

Иногда стереотипы полезны! Доводя до аудиторий сообщение о новых товарах, технологиях и т.п., на них можно опираться и через них проводить определенную ассоциацию. Однако при разработке PR-кампании они вредны. **Чтобы выжить в конкуренции, нужно избавляться от стереотипов.**

Чаше задавайте себе вопрос «А что, если?». Сойти с наезженной колеи, пойти другим путем в развитии своей PR-кампании может оказаться весьма полезным.

Проводите постоянную ревизию того, что и как вы делаете. Не стоит необдуманно

делать что-то просто потому, что так делали все и всегда.

Готовьте свежие идеи! Они вам понадобятся.

## Техпомощь

Работа любого PR-менеджера – это сплошной стресс. Он постоянно находится под давлением руководства, коллег, журналистов и крайних сроков.

Кто может помочь ему? Увы, либо коллеги, либо PR-агентство.

ЧТО может помочь ему? Здесь список, к счастью, будет длиннее.

Вот некоторые технические устройства и программы, которые могут значительно облегчить жизнь PR-менеджера:

■ **Лэптоп** (переносной компьютер). Незаменимая вещь для мобильной работы. Находитесь ли вы в своем офисе, в редакции журнала или на пресс-конференции – у вас всегда под рукой необходимые документы.

**Рассказывает Игорь Манн:** «Однажды я видел, как один из PR-менеджеров развернул мобильный PR-уголок в переговорной на выставке за 5 минут.

Из своего кейса (такие называют пилотскими) он достал мобильный телефон, диктофон, лэптоп, мини-принтер, цифровую камеру, мини-сканер... через полчаса после пресс-конференции одного из руководителей нашей компании он отправлял многостраничный отчет с фотографиями журналистам и своим коллегам. Это впечатляло три года назад – сейчас это сделать проще. Но впечатлять это будет по-прежнему».

■ **Мини-компьютер** – уже вполне доступная по цене вещь, которая может стать удобным помощником для хранения и редактирования контактов, календаря, отдельных файлов и целых книг.

■ **Сканер** – полезная и удобная вещь для работы с документами и периодикой, для создания архива публикаций и различного рода отчетов.

■ **Мобильный телефон.** Вы должны быть всегда доступны для своего руководителя, агентства и журналистов. К тому же (при наличии мини-компьютера или лэптопа) это мобильный выход в Интернет, доступ к электронной почте.

■ **Цифровая фотокамера.** Обыкновенный фотоаппарат явно уступает по удобству работы своему цифровому коллеге. Ваш цифровой фотоаппарат должен быть всегда у вас под рукой. Помните: «Одно изображение стоит тысячи слов».

■ **Диктофон.** Он может быть микрокассетным или цифровым, но он должен у вас быть. Очень удобен цифровой диктофон с функцией сохранения звуковых файлов в компьютере. Убедитесь, что вы сможете записывать на него разговор продолжительностью не менее часа (в идеале полтора).

**Говорит Марина Горкина:** «Моя практика показывает, что микрокассетный диктофон лучше. Цифровые записывают все, вплоть до фонового шума. Очень неудобно, когда вы беседуете с кем-либо на выставке или в другом шумном месте».

**Говорит Игорь Манн:** «Я знаю одного менеджера по PR, который записывает на свой цифровой диктофон ВСЕ разговоры с прессой и комментарии, которые он дает. Его диктофон может записывать до 4 часов разговора. Потом он хранит разговоры и комментарии в виде аудиофайлов на своем компьютере достаточно долгое время. Его подход: береженого бог бережет».

■ **Лазерная указка** – необходимая вещь для презентаций и других мероприятий.

■ **Возможности Microsoft Outlook.** Поверьте, что если вы потратите несколько часов на освоение Microsoft Outlook, то отдача будет выше ваших ожиданий.

■ **Возможности Microsoft Word , Excel и PowerPoint** – правка текстов пресс-релизов с возможностью видеть, кто и когда внес исправление или добавил комментарий; компоновка текстов PR-материалов; база данных по журналистам с возможностью фильтрации и поиска; все возможности для проведения презентации... Так же, как и с Outlook, инвестируйте время в изучение всех необходимых для вас возможностей этих программ.

**Говорит Игорь Манн:** «Когда я в первый раз увидел, как моя коллега правила пресс-релиз, подготовленный одним из наших клиентов, используя функцию Track Changes, я был потрясен. Это оказалось настолько удобнее того способа, который для правки текста я использовал раньше! Век живи – век учись!

В тот же день я попросил ее рассказать мне, как это делается, и освоил эту и другие хитрости редактирования текстов, которыми она поделилась со мной».

Вероятнее всего, многие из рекомендованных нами технических устройств недоступны для многих PR-менеджеров. Собирайте свой технический арсенал понемногу (начните с диктофона). Убеждайте вашего руководителя в необходимости иметь эти технические устройства, доказывайте (сначала на словах, а потом и делами), что ваша работа будет делаться лучше и быстрее. Попробуйте предложить вашему руководителю, чтобы что-то из перечисленного стало наградой за хорошо проведенную работу или мероприятие.

Вы можете быть лучше, чем другие PR-менеджеры, не только за счет знаний, связей и навыков.

Ваше техническое оснащение – или его отсутствие – также может повлиять на результаты вашей работы и эффективность вашего PR.

## **10 вещей, которые необходимо сделать, чтобы быть лучше**

Давайте на минуту станем циниками (и мы, авторы, и вы – читатель). Представьте себе, что на следующей неделе вы получите предложение о работе, которое будет интересно и выгодно вам. Вам за эту неделю надо стать лучше. Лучше, чем другие. Лучше, чем вы сейчас. Что вы сделаете? Отложите книгу. Подумайте.

**Говорит Игорь Манн:** «Мы решили проверить это предложение на мне.

Я отложил в сторону рукопись и подумал.

Мой короткий лист включил следующие пункты:

- посетить парикмахерскую (чтобы лучше выглядеть);
- прочитать книгу по PR, которая вышла недавно (чтобы быть в теме);
- поговорить с кем-нибудь из специалистов на тему PR в области, где работает эта гипотетическая компания (также чтобы быть в теме).

Что, звучит несерьезно? Но так и есть.

Мы уверены, что лучше вас никто не знает, что нужно сделать.

Так подумайте.

И сделайте!»

Задумайтесь над следующим вопросом: «Что вам необходимо сделать, чтобы стать лучше (изучить, узнать, освоить, познакомиться...)?»

Мы не думаем, что существует полный список свойств и качеств, которыми должен обладать хороший менеджер по PR.

И нет универсального совета, как стать лучше. Совершенствование – это бесконечный процесс, который состоит из множества вещей, которые надо улучшать, улучшать и улучшать.

Одно можно сказать с уверенностью: никто лучше вас не сможет определить, что вы

должны сделать, чтобы стать лучше.

Возьмите чистый лист бумаги и напишите десять вещей, которым вам нужно научиться. То, что вам нужно освоить с «нуля» или усовершенствовать.

Это может быть: изучение иностранного языка, получение дополнительного образования или степени, освоение нового программного обеспечения, улучшение коммуникативных навыков, умения произносить речи и делать презентации, организовывать мероприятия, планировать свое время... Список может быть бесконечным. Выберете самое важное для вас.

Ранжируйте список, если сможете.

Постоянно работайте со своим списком.

Обновляйте его.

Действуйте!

Действие в нужном направлении сделает вас лучше.

## 10 книг по PR, которые стоит прочитать и почему

По нашим расчетам, мы втроем прочитали свыше 80 книг о PR. В среднем объем каждой книги составлял 300 страниц. Таким образом, мы прочитали около 25 000 страниц текста, чтобы сделать эту выборку на три страницы.

То, что мы рекомендуем здесь, несомненно, будет полезным источником знаний, информации и идей для хорошего менеджера по PR.

К сожалению, большинство этих книг опубликовано на английском языке, – пожалуйста, проверьте, они могли выйти в российских издательствах.

Самый простой способ получить рекомендуемые нами книги на английском языке – это заказать их в одном из интернет-магазинов, например [amazon.com](http://amazon.com) или [amazon.co.uk](http://amazon.co.uk).

**1. Al Ries and Laure Ries, *The Fall of Advertising and the Rise of PR*, 290с.**

Рейтинг: 4.

Такое ощущение, что книга написана авторами по заказу Американской ассоциации PR.

Если вы читали другие книги Райса, то увидите, что автор просто нашел (как ему кажется) способ заставить работать свою концепцию позиционирования. Если менеджеры по маркетингу не хотят этим заниматься и брэнд-менеджеры тоже не «чешутся», то помочь в этом могут менеджеры по PR.

Много примеров, которыми автор убеждает, убеждает и убеждает, что рекламе конец.

И да здравствует PR!

Основная идея – брэнд надо продвигать в массы через PR, а потом – и только потом – подключать рекламу.

Если вы менеджер по PR, то книгу необходимо прочитать. Используя цитаты из книги, вы сможете получить именно тот бюджет, который вам необходим.

**2. A.Gurton, *Press Here!*, 340 с.**

Рейтинг: 5 (максимальный).

Неплохое чтение для тех, кому нужны знания о том, как работать со СМИ. Если вы работаете в PR, то, нам кажется, у вас должен быть свой экземпляр этой книги.

**3. Eric Yaverbaum and Bob Bly, *PR Kit for Dummies*, 320 с.**

Рейтинг: 5.

Купите эту книгу и прочитайте. «Чайником» после этого вы не будете точно. Книга идет в комплекте с CD. Рейтинг содержимого этого CD тоже 5.

**4. Doug Newson and others, *This is PR*, 620 с.**

Рейтинг: 4.

Интересное чтение по теме PR – много примеров, советов, идей и предложений. Примеры интересны, советы – полезны. Идеи – если их распознать – в точку. Предложения – актуальны.



Нам кажется, что это достойная книга для изучения ее любым менеджером по PR.

**5. Jay Conrad Levinson and others, *Guerilla Publicity*, 300 с.**

Рейтинг: 4.

Полное название книги – «Сотни проверенных на практике идей для получения максимальных результатов с минимальными инвестициями». Исходя из этого названия можно рассчитывать, как минимум, на 200 идей. Один из нас тщательно прочитал книгу и с трудом нашел около 50, – правда, эти пятьдесят идей действительно были интересными, полезными и реальными.

Если вы можете позволить себе внимательно прочитать эту книгу в поиске этих идей, мы рекомендуем этот источник. При объеме в 300 страниц и стоимости 13 долл. США это неплохая инвестиция денег и времени.

**6. Jon White and Laura Mazur, *Strategic Communication Management. Making PR Work*, 270 с.**

Рейтинг: 4+.

Легкое чтение о серьезном предмете. Авторам книга явно удалась: много кейсов, цитат, примеров из практики, статистических данных, результатов опросов и исследований. Отличная работа.

Смело рекомендуем ее тем, кого интересует эта тема (см. название книги).

**7. Clarke Saywood, *The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated Communications*, 570с.**

Рейтинг: 4

Отличная коллекция хороших статей разной направленности о PR. Некоторые из них настолько захватывающи, что оторваться просто невозможно. Как в любом сборнике, есть и совершенно слабые статьи. Но в целом книгу можно порекомендовать профессионалам в области PR.

**8. Richard Laermer and Michal Prichimello, *Full Frontal PR*, 230 с.**

Рейтинг: 4.

Хорошая книга, написанная практиками PR, работающими в известном PR-агентстве. Что еще нужно добавить, чтобы порекомендовать эту книгу?

**9. Энди Грин, *Креативность в паблик рилейшнз*, 222 с.**

Рейтинг: 4-.

Уберите слова «паблик рилейшнз» и подставьте любые другие. Например, «маркетинг» или «реклама». Смысл не изменится. Книга о креативности, а креативность... она и в PR креативность. Книга ценна не описанием методик креативности и способов ее развития, а большим количеством примеров. Учимся именно на них.

**10. Самые успешные PR -кампании в мировой практике, сборник, 305 с.**

Рейтинг: 4+.

Анатомия 62 PR-кампаний в период с 1994 по 2000 г. Добротные почти свежие кейсы, содержащие: цель, стратегию, реализацию и оценку эффективности. Несмотря на то что поводы у этих историй весьма оторваны от российской действительности, книга пригодится перфекционистам, которые стремятся к структурированному подходу в решении PR-задач. Плюс книге – за разноплановость кейсов. Они охватывают практически все рынки – от телекоммуникаций до товаров массового спроса, от спортивного спонсорства до экологии и здравоохранения, от специальных событий до кризисного PR.

## **Лучшие ответы и лучшие вопросы менеджера по pr**

Ваши коллеги считают вас мастером коммуникаций.

Еще бы. Положение обязывает.

Подтвердить свое положение (или упрочить его) вы можете, задавая правильные вопросы и давая правильные ответы.

Стандартных правильных ответов и вопросов, увы, не существует.

Есть хорошие вопросы и хорошие ответы, которые нужно давать в правильное время (см. книгу «Маркетинг на 100%», глава «Лучшие вопросы и лучшие ответы менеджера по маркетингу»).

И есть ряд вопросов и ответов, которые помогут вам в общении с вашими клиентами (см. раздел «Твои клиенты» главы «Правила игры: Новичкам всегда везет»).

При разговорах с коллегами (менеджерами по продаже, менеджерами технической поддержки) и руководителями рекомендуем вопрос:

■ **«Что нового?»**

**Говорит Игорь Манн:** «Когда я задаю этот вопрос своим коллегам, то я дополняю его одной фразой. Я спрашиваю: „Что нового?“ А затем, после небольшой паузы: „Что улучшено?“ Это не так стандартно и часто вызывает улыбку (и всегда – большее количество ответов)».

При разговоре с вашим агентством периодически задавайте вопрос:

■ **«Что вы еще можете для нас сделать?»** Ваши возможные ответы:

1. В ответ на предложение, пожелание партнера, клиента, менеджера по продаже, менеджера по технической поддержке:

■ **«Это интересно. Расскажи мне подробнее»** (вариант: «Классная идея»).

«Дьявол в деталях» (есть такая поговорка).

Для хорошего PR-менеджера «новости в деталях».

Вы услышите правильные ответы, задавая правильные вопросы.

2. В случае, если вы не знаете ответа или не уверены в целесообразности предложения:

■ **«Дайте подумать. Сколько у меня есть времени?»**

Не торопитесь с ответом. Вопросы и ответы – ваше оружие. Научитесь им пользоваться в совершенстве.

## Миниатюры

Мы используем PR, потому что дешевле и проще изменить имидж, чем реальность.

## Пища для размышлений

Эффективным способом организации встречи между вечно занятыми первыми лицами компании и постоянно находящимися в движении журналистами может стать PR-завтрак или PR-ланч. Идеальный вариант для обмена информацией, комментариев, объявления новостей второго уровня и просто общения.

## Мини-опрос. Максимальный pr-результат

Многие компании проводят опросы своих клиентов для привлечения внимания к собственной деятельности. Так, один фан-клуб хоккейной команды опросил болельщиков, пришедших на игру: «Кто согласится за 100 долларов надеть на время игры свитер с названием команды злейшего противника?» Во время первого перерыва на табло стадиона были показаны результаты: 38%! Вот тебе и лояльность.

Об этой новости написали местные и центральные газеты.

Бесплатно.

Другим примером может быть пресс-релиз с названием «Что заставляет заказчиков сетевого оборудования просыпаться ночью в холодном поту?», отправленный в специализированную прессу и опубликованный многими из них.

Подумайте, что можете знать (или узнать) вы, что могло бы быть интересным другим, – это точно будет интересно и прессе.

## **Не вопрос**

Если вас наняли как менеджера по PR, то не должно возникать вопроса «Нужен нам PR или нет?».

Вы должны доказывать, что он необходим. Каждый день.

## **Горячий пресс-релиз**

Одна из компаний, специализирующихся на экспресс-доставке пиццы, которая выходила на новый для себя рынок (новый крупный населенный пункт), объявила об этом необычным образом.

Пресс-релиз о начале работы компании был напечатан на коробке из-под пиццы и доставлен в местные издания, когда пицца была еще горячей.

Новость была рассмотрена редакторами также как горячая.

Количество (и тон) публикаций были наградой за изобретательность.

Можете ли вы подать свой пресс-релиз под подобным соусом?

## **Правило рекламы**

Руководитель одного американского книжного издательства как-то сказал: «У нашей компании есть правило: мы никогда не даем рекламу в издании, в котором еще не был опубликован наш информационный материал».

Логика рассуждений этого руководителя проста: после того как издание опубликует обзор какой-либо из издаваемых им книг или интервью с одним из авторов, они смогут судить об эффективности рекламы в нем.

Да простят нас главные редактора отечественных изданий...

Здесь напрашивается гораздо больше выводов.

И вот некоторые из них.

Руководствуясь (прикрываясь) этим принципом, некоторые руководители или менеджеры по PR могут:

- отказывать в размещении рекламы («Понимаете, у нас такое правило...»);
- договариваться о льготном размещении первой рекламы;
- размещать больше новостных материалов («Так, давайте мы еще раз проверим, что-то в первый раз не сработало»).

## **SWOT**

Попробуйте сделать SWOT-анализ вашего PR. Уверяем вас, вам откроются интересные вещи.

## **Простой способ заставить говорить о вашей компании**

Учредите необычный приз. Проведите необычный конкурс. Подведите итоги. Разошлите пресс-релиз с результатами.

**ПУБЛИКАЦИИ ГАРАНТИРОВАННЫ.**

## **ПРИЛОЖЕНИЯ С КОММЕНТАРИЯМИ**

### **10 лучших определений pr**

В книге «Маркетинг на 100%: как стать хорошим менеджером по маркетингу» Игорь Манн написал: «Скажите мне, что такое маркетинг, и я скажу, какой маркетинг в вашей компании».

Имеют ли слова «Скажите мне, что такое PR, и я скажу, какой PR в вашей компании» такое же значение? Нам кажется, что нет.

В отличие от маркетинга, PR – более однозначное понятие.

Вряд ли можно найти более 50 принципиально отличающихся друг от друга определений.

Когда вы говорите, что работаете менеджером по маркетингу, то вряд ли ваш собеседник без уточняющих вопросов сможет определить, чем вы занимаетесь. Но скажите, что вы PR-менеджер. Мы думаем, что в этом случае уточняющие вопросы не понадобятся.

Однако в том случае, если эти уточняющие вопросы последуют, будьте готовы дать определение PR.

Вот 10 определений, которые нам нравятся.

(1) PR – это построение правильных коммуникаций между компанией и целевыми аудиториями.

(2) PR – это информировать, образовывать, вызывать доверие.

(3) PR – это осознанное осуществление процесса общественной коммуникации.

(4) «PR – это усилия, направленные на то, чтобы убедить общественность изменить свой подход или свои действия, а также на гармонизацию деятельности организации в соответствии с интересами общественности и наоборот» (Эдвард Бернейз).

(5) «Какая разница между рекламой и PR? Реклама – это когда вы говорите, что вы хороший. PR – это когда кто-то другой говорит, что вы хороший. PR – лучше» (Жан-Луис Гауссе).

(6) Связи с общественностью – это на самом деле все о том, как думать с позиции читателя, слушателя, зрителя, т.е. любого, кто получает информацию.

(7) PR – лучший способ создать брэнд, реклама – лучший способ его поддержать (Al Ries).

(8) PR – коммуникационная функция менеджмента компании, с помощью которой организация оценивает, изменяет и поддерживает информационную среду для достижения бизнес-целей компании.

(9) PR – это планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и обществом (Словарь английских рекламных терминов).

(10) PR – это спектр программ, целью которых является продвижение и/или защита образа (имиджа, престижа) компании или отдельных изделий (Филип Котлер).

## **С чего начинать**

Ниже приведены первоочередные шаги по налаживанию PR-деятельности вашей компании. Этот список включает необходимый минимум.

### **Прежде, чем выйти на первый контакт с аудиториями:**

1. Определите цели, задачи своей PR-кампании. Помните, что PR-активность не является самоцелью. Подумайте, чего вам не хватает для достижения лучших результатов, какой образ компании вас выделит среди конкурентов. Проанализируйте особенности вашей организации, попытайтесь найти уникальную, свойственную только вам ее особенность и сделайте ее наиболее яркой чертой в глазах ваших целевых аудиторий.

2. Определите ваши целевые аудитории. Это могут быть как все перечисленные пункты одновременно, так и отдельные позиции: клиенты, партнеры, СМИ, персонал компании, органы власти, акционеры, инвесторы и т.д.

3. Разработайте внешнюю и внутреннюю информационную политику компании. Помните, что каждый сотрудник является носителем информации о вашей организации. Помимо позиционной заявки (более подробно см. главу «Внутренний PR») продумайте, какая информация является конфиденциальной или предметом компетенции определенного сотрудника. Кто имеет право представлять официальную точку зрения компании и для каких аудиторий? Какова процедура согласования официальной позиции предприятия по отдельным важным вопросам рынка и его деятельности? Какие мероприятия по информированию сотрудников собственной организации необходимо провести?

4. Далее приступайте к разработке конкретных планов и программ, направленных на целевые аудитории (см. главу «Береги патроны!»).

5. Подготовьте информационные папки о вашей организации для клиентов и партнеров и отдельно для СМИ. Информационная папка для прессы должна включать как минимум:

- общую информацию о компании, сферах ее деятельности, результатах последнего финансового года (финансовые показатели могут быть оформлены в отдельный документ в виде годового отчета, который, согласно требованиям законодательства, является обязательным для организаций);

- историю компании;
- информацию о выпускаемой продукции/услугах;
- биографии и фотографии топ – и ключевых менеджеров.

6. Отдельно для такой важной целевой аудитории, как СМИ, продумайте следующее:

а) составьте список ключевых для компании СМИ;

б) по возможности переговорите с журналистами и редакторами наиболее важных и влиятельных для бизнеса вашей компании СМИ о том, что они знают о вашей организации, сфере ее деятельности, и, таким образом, определите встречные потребности масс-медиа в информации;

в) определите темы и акценты, которые будут использоваться при работе с каждым конкретным ключевым средством массовой информации;

г) выделите двух-трех спикеров в компании, имеющих право предоставлять СМИ комментарии и экспертные оценки по ключевым вопросам деятельности, а также круг вопросов, которые каждый из них может представлять масс-медиа;

д) проведите тренинг для спикеров по общению с журналистами.

7. Продумайте и подготовьте эффективную систему информирования ваших целевых аудиторий на основе web-сайта компании.

### **Реализация pr-программы**

Ваша программа PR-мероприятий может существенно отличаться от приведенной ниже. Мы лишь обозначим основные направления ваших усилий.

1. Для СМИ:

а) регулярное предоставление СМИ текущей информации путем распространения пресс-релизов, организации пресс-мероприятий и интервью с топ-менеджерами;

б) регулярный мониторинг СМИ. Можно воспользоваться электронными системами мониторинга (например, [www.public.ru](http://www.public.ru), [www.garant.park.ru](http://www.garant.park.ru)) или заказать его в специализированных агентствах (например, WPS).

2. Для клиентов и партнеров:

- а) проведение презентаций, семинаров;
- б) участие в совместных акциях с другими компаниями;
- в) организация работы клуба VIP-клиентов;
- г) участие в выставках;
- д) спонсорство общественно-значимых мероприятий;
- е) выпуск корпоративного издания.

3. Для сотрудников:

- а) проведение внутрикорпоративных мероприятий;
- б) выпуск внутрикорпоративной периодики.

## **Охотники за новостями**

Практически любой, даже хороший PR-менеджер сталкивается с проблемой недостатка информации от различных подразделений компании, необходимой ему для создания новостей. В лучшем случае она попадает к нему несвоевременно, с большим опозданием.

Это не удивительно и не всегда является признаком плохой информационной связи между отделами организации. Просто сотрудники не видят новостной составляющей в своей ежедневной работе. Для них это всего лишь рутина.

Как изменить ситуацию?

Как заставить сотрудников информировать вас – PR-менеджера – обо всем новом, а не вытаскивать из них новости клещами?

Именно для решения этих вопросов в PRSG была придумана программа для компаний различного уровня, которая получила название «Охотники за новостями». Данная разработка была опробована в нескольких компаниях и хорошо себя зарекомендовала.

Программа «Охотники за новостями» представляет собой конкурс (игру), в основе которого лежит принцип мотивации сотрудников. Программа по длительности рассчитана на три месяца или полгода и может проводиться не только в рамках одного офиса, но и в филиалах, и в региональных или даже международных представительствах.



Новости, полученные таким образом, могут быть использованы как для внутренних нужд (внутрикорпоративной периодики и интернет-сайта), так и для написания пресс-релизов и информационных сообщений для СМИ, а также материалов, размещаемых в корпоративном издании для клиентов и партнеров.

Итак, как превратить ваших сотрудников в «Охотников за новостями»?

### **Правила**

Правила «Охотников за новостями» очень просты. Цель каждого работника компании состоит в том, чтобы набрать наибольшее количество баллов, которые присуждаются за найденные и присланные вам – PR-менеджеру – новости.

За каждое такое сообщение сотруднику начисляется определенное количество баллов. Одно очко сразу получает каждый, кто прислал новость. Потом за пригодившуюся впоследствии информацию присуждаются дополнительные баллы:

- 5 – за новость для внутренних целей;
- 10 – за использованную в корпоративном издании;

15 – за сообщение, на основе которого был написан пресс-релиз.

По итогам месяца и квартала вручаются призы.

### Подготовка

**Во-первых**, вам следует сделать своим сторонником руководство компании. Без поддержки топ-менеджеров программа работает, но с пробуксовками (проверено на опыте PRSG). Лучше, если о начале действия программы «Охотники за новостями» сотрудники будут оповещены первым лицом компании – например, генеральным директором.

**Во-вторых**, вам необходимо выделить бюджет на покупку поощрительных призов для сотрудников. Каких?

Мы думаем, что вы лучше знаете своих коллег и то, какие призы будут стимулировать их на отправку вам новостей.

**В-третьих**, подготовьте и распространите среди сотрудников памятку «Что может быть новостью» и информационное обращение с описанием программы. Напишите текст этих документов живым языком, который заинтересует ваших коллег, подтолкнет их к действию.

### Стимул

Расклейте по офису в самых посещаемых местах броские объявления «Помни о новости» или лучше шуточные постеры, распечатанные на цветном принтере. (В PRSG были варианты постеров для различных отделов компании – переговорной, ресепшн, кухни и даже туалетной комнаты.)

Еженедельно рассылайте по электронной почте сообщения с новостями программы (кто и сколько прислал новостей, кто лидирует и т.д.).

Призы разместите на видном месте в офисе (возможно, на ресепшн), и пусть они находятся там до их вручения.

### Итоги

В конце каждого месяца награждайте победителей – сотрудников, набравших по итогам месяца 3, 5 и 10 баллов соответственно.

А по итогам квартала отмечайте призами сотрудника, приславшего самую яркую и весомую новость, и того, кто набрал наибольшее количество баллов за квартал.

Также вы можете учредить специальный приз – например, за самую лучшую историю успеха (success story): подробное описание проекта с комментариями участников.

Сделайте награждение победителей заметным событием внутри компании, чтобы одним это позволяло гордиться своей победой, а других подстегивало к действию.

### Надо – не надо в пресс-релизе

Друзья пресс-релиза

■ **Дата и место его происхождения.** Если вы выпускаете пресс-релиз на русском языке из штаб-квартиры вашей компании, указывайте его первоначальное место и дату происхождения. При этом учтите, что за последние годы ситуация серьезно изменилась. Большинство журналистов имеют доступ в Интернет, читают по-английски, и надобность в переводных пресс-релизах постепенно отпадает. Локальную прессу интересуют локальные новости. Поэтому рекомендуем всегда дополнять западную новость российскими данными по этой же теме.

■ **От имени кого пресс-релиз выпущен.** Компания X сообщает...

■ **Бэкграундер**, или история компании, выпускающей пресс-релиз

**Контактная информация.** Имя, телефон и e-mail человека, к которому следует обращаться за получением дополнительной информации. Если вы PR-менеджер компании и работаете при поддержке внешнего PR-агентства, обязательно указывайте имя вашего менеджера в качестве второго контактного лица.

### **Враги пресс-релиза**

■ **Плохие факсовые копии.** Проще выбросить в корзину, чем тратить время на то, чтобы разобрать, что там написано.

■ **Сообщение, посланное (по e – mail ) во вложенном файле.**

Вложенный файл, да к тому же от неизвестного отправителя, без долгих раздумий квалифицируют как вирус и уничтожают. Вставляйте текст пресс-релиза в «тело» письма.

■ **Красота, т.е. тяжелая графика.** Оставим красоту форматирования для твердых копий. Суть электронного общения – быстрота, а значит, простота.

■ **Грамматические ошибки.** Журналисты и редакторы – это профессионально грамотные люди. Если вы хотите быть «своим» среди них, ваша грамотность будет для них тем самым «маркером».

### **Особенности стиля pr-текстов**

■ Текст должен влиять на адресата и побуждать его к неким действиям.

■ Текст должен обладать объективностью, которую хочет видеть в информации ее получатель.

■ Получатель текста должен воспринимать идею послания не как прямое давление на него, а как свою позицию, плод собственных глубоких раздумий.

■ Большинство PR-текстов подразумевают анонимность, т.е. под ними не указываются имена их создателей.

■ Необходимо исключить из текста обращения от первого лица, заменив их на «компания выступает инициатором», «по мнению руководителя компании».

■ Оценки и сравнения, предложенные в тексте, отражают позицию организации; PR-специалисты часто используют рекламные приемы, но здесь они мягче и менее агрессивны.

■ Характер авторских оценок должен прямо свидетельствовать об уровне объективности текста.

■ Необходимо тщательно выбирать эпитеты.

■ Долой рекламные лозунги в чистом виде («Самое лучшее качество!»). Любой рекламный лозунг, использованный в PR-тексте, требует фактического подкрепления.

■ Текст должен быть максимально доступным для адресата, вне зависимости от его интеллектуальных способностей.

■ Предложение не должно содержать более одной идеи. Каждая мысль должна быть ясной и законченной.

■ Избегайте плеоназмов (от греческого *pleonasmus* – «излишество»), т.е. односложных слов, не несущих смысловой нагрузки (пример – «своя атобиография»).

■ Не стоит перегружать текст сравнительными оборотами, сложными образами, метафорами и т.п.

■ Иногда нужны стилистически окрашенные слова-маркеры, они помогают аудитории выбрать вас в игре «свой – чужой» («пилот» для текста об автогонках, а не «водитель автомобиля»).

■ Употребление длинных слов делает текст тяжелым для восприятия.

■ Активное использование существительных и глаголов придает тексту динамизм.

■ Избыточного количества прилагательных и наречий следует избегать.

■ Вводных слов, причастных и деепричастных оборотов должно быть немного, т.к. они



осложняют чтение и восприятие, сбивают читателя с дыхания.

## Толковый словарь (материалы для СМИ)

### ■ Пресс-релиз

Цель пресс-релиза – заинтересовать журналиста, побудить его собирать информацию, развивать тему.

Подробнее об этом читайте в разделах «Пресс-релиз», «Надо – не надо в пресс-релизе», «Методика рассылки пресс-релизов» «Приложений с комментариями».

### ■ Бэкграундер, или история компании

Бэкграундер (дословный перевод – «фоновик») содержит информацию о «фоне», который окружает событие. Это не сенсация, а подробности, дополнение. Выполнен в форме подборки фактов: количество сотрудников, расположение офисов компании, направления работы, сферы деятельности и т.п.

История компании – аналогичная подборка фактов, но в форме связного текста.

### ■ Факт-лист, или информация для прессы

Факт-лист – разновидность бэкграундера. Не является законченным текстом, а представляет собой набор фактов. Это своего рода справка.

Информация для прессы также является справочной информацией, но в форме законченного текста.

## Тексты для корпоративных коммуникаций

### ■ Ньюслеттер

Ньюслеттер («письмо о новостях») содержит полезную информацию, предназначается для регулярной рассылки целевым аудиториям (сотрудники компании, СМИ, клиенты, партнеры и т.п.). Нет жесткого формата. К его структуре и содержанию не предъявляются обязательных требований.

В настоящий момент самым оптимальным средством рассылки ньюслеттера с точки зрения оперативности и возможности дифференцировать аудиторию получателей является электронная почта. Ньюслеттер может быть включен в тело письма или быть вложенным файлом.

### ■ Корпоративный бюллетень, газета, журнал

Можно сравнить с ньюслеттером, т.к. в обоих содержатся новости. Однако корпоративный бюллетень несколько обширней по своей форме. В нем содержатся полезная для читателя информация и выражение позиции организации по какой-либо конкретной теме.

В отличие от ньюслеттера, корпоративный бюллетень рассчитан на аудиторию *внутри* компании, которая знакома с контекстом жизни организации. Поэтому в нем публикуются сообщения, в которых могут фигурировать коллеги и знакомые читателя. Здесь уместны большие проблемные статьи и маленькие заметки, посвященные мелочам.

Однако, по усмотрению компании, информация, содержащаяся в данных изданиях, не рассматривается как конфиденциальная, и издания рассылаются клиентам и партнерам компании. Иногда организация имеет одно корпоративное издание для всех целевых аудиторий или разделяет аудитории на сотрудников и клиентов.

### ■ Позиционный документ (position paper)

Задача позиционного документа – кратко и аргументированно изложить позицию организации по какому-либо конкретному вопросу. В большинстве случаев – убедительно доказать свою правоту. Главное в «позицион пепер» – четко сформулировать свою позицию и донести ее до аудитории.

Пример позиционной заявки – «Открытое письмо». Оно направлено на широкую аудиторию, т.к. публикуется, например, в газете.

Однако позиционные заявки не всегда адресуются широкой аудитории. Компания может адресовать такого рода документы своим сотрудникам.

**Говорит Марина Горкина:** «В компании PRSG позиционная заявка входит в комплект базовых документов для новых сотрудников. Приходя в компанию, благодаря этому документу он узнает точку зрения компании по разным вопросам (положение на рынке, отношение к конкурентам, общественным организациям, профессиональным конкурсам и т.п.)».

## Тексты для массовой аудитории

### ■ Подготовленные публикации

Можно выделить несколько групп подготовленных публикаций: **Case story** (история случая). Здесь информационным поводом является опыт (позитивный или негативный) решения конкретной проблемы, актуальной для всех. Рассказ о применении оборудования, успешном лечении и т.п.

**Говорит Марина Горкина:** «В одном из западных изданий компания Motorola опубликовала историю о человеке, сломавшем ногу в пустынном месте. Благодаря мобильному телефону он вызвал „скорую помощь“».

Кейсы охотно публикуют деловые и специализированные издания, поскольку материал несет в себе образовательный аспект.

**Именные статьи ( by – liner ).** Когда-то бай-лайнерами называли ведущих авторитетных журналистов. Сейчас этот термин применяется к материалам, написанным известными людьми. Известность автора поднимает авторитет статьи. На самом деле бай-лайнер только подписывает материал, текст готовит специалист по PR. Однако доверие к ним по-прежнему высоко.

**Обзорные и аналитические статьи** чем-то схожи с бай-лайнерами, не всегда пишутся журналистами, чаще людьми, знающими проблему изнутри. Так, специализированные издания охотно публикуют статьи специалистов компаний по продуктам и услугам.

**Адветориалз ( advetorials )** – своеобразная смесь рекламы и информации. Это отразилось и в названиях материалов (реклама + аудитория, информация + коммерция). Автор выступает как эксперт по проблеме – руководство компании и т.п. Факты, цифры и т.д. В газете такой материал обязательно оформляется не как редакционная статья, набирается другим шрифтом или цветом, обязательно идет в рамочке. Фармацевтические компании любят прибегать к такому виду статей, рассказывая о своих препаратах.

**Заказные публикации.** Несмотря на глубокое убеждение, что заказные статьи – это чисто российское явление, они встречаются повсеместно. Такие статьи, как правило, «отбеливают» компанию или «очерняют» конкурента. При нашем негативном отношении к этому явлению мы ради объективности вынуждены отнести этот «жанр» к PR-текстам.

### ■ Годовой отчет

Годовой отчет играет двоякую роль: он включает обязательную для компании финансовую отчетность (когда речь идет об отчете перед акционерами) и одновременно выполняет функцию коммуникации с публикой, демонстрируя открытость и прозрачность компании.

Для того чтобы действительно быть эффективным PR-инструментом и решать корпоративные задачи, этот документ обязан привлекать читателя и отражать корпоративный дух организации.

Как правило, годовой отчет состоит из двух частей (стратегической и финансовой). Помимо основной информации в него включается «история успеха», планы на будущее, ответы на наиболее актуальные вопросы. Иными словами, годовой отчет объединяет в себе

несколько форм PR-текстов (кейс, позиционная заявка и т.п.).

#### ■ Буклет

Основная задача буклета – дать представление о компании: о ее специализации, позиции на рынке, перечне производимых товаров и услуг, руководстве и коллективе компании.

Текст и оформление должны формировать у читателя благоприятное впечатление о компании. В российской практике корпоративные буклеты страдают общим недостатком: у них размыта структура и направленность.

В западной литературе по PR буклеты разделяют, в зависимости от аудитории, на которую они направлены, на следующие виды:

■ Индоктринационный буклет – приветствие новопосвященным, посетителям, а также новым сотрудникам. Новичку объясняют «правила игры».

■ Референс гайд акцентирован на справочную литературу, предназначен для членов коллектива. Содержит информацию о социальном пакете, корпоративных нормах, стандартах и т.п.

■ Институциональный буклет рассказывает об общественно полезной и благотворительной деятельности компании, истории успеха, расширения, развития. Он посвящен скорее философии компании.

#### ■ Листовка

Ее принципиальное отличие от других типов текста заключается в специфическом способе распространения: прежде всего, в местах непосредственного скопления аудитории; расклейка на улице, а также почтовая рассылка, которая уже прижилась и в России.

В отличие от рекламных листовок, листовки, которые используются в PR, построены таким образом, чтобы заинтересовать читателя, предоставить ему полезную и интересную информацию.

Стоит заметить, что листовка – это не только инструмент предвыборной кампании. Многие компании используют их как информационные материалы внутри компании для сотрудников.



### **Время и место встречи**

### **Что мы называем мероприятиями для прессы Пресс-конференция**

**Пресс-конференция** (оглашение факта, презентация некоего события):

- два-три докладчика, освещающих разные аспекты одного и того же новостного повода;
- из пресс-материалов обязателен пресс-релиз, суммирующий все аспекты выступлений докладчиков. Для расширения темы можно использовать факт-файл, информацию для прессы, биографии докладчиков и т.д.;
- продолжительность мероприятия: в среднем 30-40 минут для докладов, 15-20 минут для вопросов и ответов.

### **Брифинг**

**Брифинг** (встреча для позиционного заявления, используется в экстренных, форс-мажорных ситуациях):

- один, максимум два докладчика с заявлением на одну тему;
- из пресс-материалов необходимо использовать пресс-релиз или позиционную заявку, биографии докладчиков;
- продолжительность мероприятия в среднем: 10-15 минут для докладов, около 20 минут для вопросов и ответов.

### **Семинар, «круглый стол»**

**Семинар, «круглый стол»** (проводится, как правило, для специализированных СМИ с целью углубленного знакомства с продуктами, технологическими процессами в компании и т.п.):

- один-два докладчика с выступлениями по продуктам и/или услугам;
- из пресс-материалов используется информация для прессы, факт-файл, слайдовые презентации, биографии докладчиков;
- продолжительность мероприятия: в среднем 1, 5-2 часа для докладов и вопросов.

### **Пресс-тур, День открытых дверей**

**Пресс-тур, День открытых дверей** (знакомство журналистов с бизнес-процессом компании, производством или процессом оказания услуг и т.п.):

- один-два и более докладчиков-экскурсоводов (в зависимости от производственного процесса);
- из пресс-материалов – информация для прессы, факт-файл, информация о докладчиках;
- продолжительность мероприятия: в среднем 1-3 дня.

**Пресс-клуб** (регулярное общение с журналистами в рамках неформального мероприятия с привлечением топ-персон компании и рынка):

- две-три VIP-персоны, эксперты рынка и отрасли, представляющие интерес для журналистов;
- из пресс-материалов – информация для прессы, факт-файл, информация о присутствующих;
- продолжительность мероприятия: в среднем 2-2, 5 часа.

Что мы называем мероприятиями с участием прессы

### **Презентация, церемония открытия**

**Презентация, церемония открытия** (представление компании, продуктов, услуг для потенциальных и существующих клиентов и партнеров):

- для прессы перед мероприятием или в его рамках организуется пресс-конференция.

## Прием, коктейль

**Прием, коктейль** (встреча компании с клиентами и партнерами по какому-либо торжественному поводу):

■ на такого рода мероприятия приглашают, как правило, 2-3 наиболее лояльных журналистов. В рамках мероприятия можно организовать мини-интервью с топ-менеджерами компании.

## Семинар, конференция

**Семинар, конференция** (детальное представление компанией своих продуктов, решений или услуг для потенциальных и существующих клиентов и партнеров):

■ для прессы перед мероприятием или в его рамках организуется пресс-конференция. При желании журналисты должны иметь возможность посетить мероприятие в целом.

## Выставка

**Выставка** (участие экспозиции компании в специализированной выставке):

■ для прессы перед мероприятием или в его рамках организуется пресс-конференция;  
■ во время работы выставки на стенде компании должен присутствовать PR-специалист для работы с прессой.

## Техника безопасности (что любят и чего не любят журналисты)

### Чего не любят журналисты:

**1. Когда PR -специалисты не принимают ответ «нет».** Миритесь с отказом. Не старайтесь выбить публикации из журналистов любой ценой. Никому не хочется общаться с теми, кого волнует лишь меркантильный интерес. Прежде всего, выстраивайте отношения с редакциями, остальное приложится.

**2. Длинные пресс-релизы.** Ни один журналист не читает пресс-релиз полностью, если его не заинтересовал первый абзац. Лучше страничка, полностью нашпигованная фактами, чем три, полные воды. Если ваша новость заинтересовала журналиста, он свяжется с вами, чтобы выяснить подробности.

**3. «Тяжелые» файлы, вложенные в электронное сообщение.** Вставляйте текст пресс-релиза в «тело» письма. Прилагающиеся к новости графические файлы лучше ужать до размера в 200-300 Кб. Если изданию понадобятся картинки, то они сами запросят прислать их версии лучшего качества.

**4. Когда PR-менеджер не может ответить ни на один вопрос без согласования с руководством.** Таких специалистов издания начинают избегать, предпочитая работать напрямую с руководителями. Лишний посредник им не нужен.

**5. Грамматические ошибки.** Журналисты и редакторы – это профессионально грамотные люди. Любая ошибка может поставить крест на вашем материале.

**6. Когда им звонят по телефону в момент сдачи номера.** Ваши телефонные звонки отвлекают журналистов в тот момент, когда они очень заняты. Используйте электронную почту. Она дает возможность получить ответ, убедиться, что письмо было прочитано.

**7. Когда их учат, как надо писать.** Знайте, что надо делать, но не давайте советов журналистам, как им нужно выполнять свою работу. Отмечайте некорректные места, но не критикуйте их материалы.

**8. Когда их ставят в положение, вызывающее сомнение в соблюдении ими**

**журналистской этики.** Даже если вам очень понравилось, как о вашей компании написал журналист, не следует благодарить его подарком. Серьезный, уважающий себя журналист пишет не ради них. Это вопрос его репутации, и вы как PR-специалист должны относиться к этому уважительно. Лучше отправьте журналисту письмо с выражением своей благодарности и признания его профессионализма.

**9. Когда не отвечают на их запросы.** Даже если вы по каким-либо причинам не готовы предоставить журналисту необходимую информацию, все равно дайте ему понять, что вы не оставили без внимания его запрос.

**10. Когда вы не знаете их издание.** Хотя бы периодически просматривайте основные СМИ, с которыми вы работаете. Следите за переменами в издании.

**11. Когда неправильно произносят их имя.** Еще Карнеги говорил, что имя человека – это святое.

**12. Когда ваша новость не основана на фактах.** Ваша информация всегда должна сопровождаться аргументами и доказательствами ваших заявлений, иначе это похоже на рекламные, ничем не обоснованные заявления.

**13. Когда одну и ту же мысль подают под разным соусом.** Не используйте одно и то же сообщение по несколько раз. Даже если вы его очень удачно переработали, от этого его суть не изменилась и журналисты ее распознают.

**14. Когда им жалуется.** Делайте так, чтобы журналисты получали удовольствие от сотрудничества с вами. Не загружайте их своими трудностями.

#### **Что любят журналисты:**

**1. Новости.** Другими словами, информацию, которая повлияет на жизнь людей, которую захотят и будут обсуждать при встрече, за обедом, на работе и т.д. Истории, которые заставляют людей думать, чувствовать, идентифицировать с собой, прочитав которые хочется сказать: «У моего знакомого была такая же ситуация».

**2. Когда PR -менеджеры знают аудиторию издания и то, какая информация им нужна.** Новость не может быть универсальной. Отправляйте свои пресс-релизы только тем СМИ, которым они могут быть интересны. Адаптируйте их к изданию. Для этого знайте, о чем оно пишет, по крайней мере, загляните на его сайт.

**3. Эксклюзивную информацию.** Т.е. сообщения, которые они получают раньше других. Между изданиями, как в любом бизнесе, есть конкуренция, которая выражается в том, кто быстрее получит и опубликует интересную информацию. Время от времени давайте СМИ такие истории и не нарушайте свои договоренности об их эксклюзивности.

**4. Профессионализм PR -менеджеров.** Стройте отношения с журналистами, предоставляйте им ценную информацию. Не стремитесь продать свою историю любыми средствами. Журналисты предпочитают работать с источниками информации, а не с писателями и распространителями плохих историй.

**5. Оперативность и наличие готовой информации.** Будьте готовы всегда и в срок предоставить журналисту информацию, которая ему нужна, даже если вам предстоит работать сверхурочно. Журналисты ценят PR-специалистов, которые упрощают им жизнь. Будьте хорошим «библиотекарем» для СМИ, который может быстро отыскать нужный том в огромном архиве.

**6. Журналисты любят истории, в которых есть картинки.** Это относится не только к телевидению. Любые 10 000 слов нуждаются в иллюстрации. Репортер, редактор всегда «примеряют» историю на первую страницу издания. Делайте это и вы. Подумайте о красивой картинке для первой обложки, для выпуска новостей.

**7. Когда за вашей историей стоят известные личности.** Аудитория любого СМИ всегда интересуется жизнью известных людей, какими товарами и услугами они пользуются. Говоря с журналистами о своем продукте, покажите, что за ним стоят интересные яркие личности. Также «продвигайте» специалистов своей компании.

**8. Хорошие манеры.** Всегда будьте вежливы, общаясь с журналистами даже по телефону. Будьте приветливым, позитивным, *естественным* .

## **Методика рассылки пресс-релизов**

### **Формат пресс-релиза**

Пресс-релиз должен содержать следующую информацию:

- логотип компании в шапке документа;
- заголовок, отражающий главную идею пресс-релиза (жирным шрифтом);
- дату;
- цитаты руководителей компании или проекта (желательно);
- телефон, факс и адрес электронной почты контактных лиц, которые в состоянии предложить дополнительную информацию как по компании, так и по пресс-релизу в частности.

Формат пресс-релиза для рассылки по изданиям должен удовлетворять следующим условиям:

- иметь объем не более двух печатных страниц;
- в конце пресс-релиза содержать краткую информацию о компании (бэкграундер).

### **Философия пресс-релиза**

1. Пресс-релиз всегда необходимо сопровождать человеческим контактом, т.е. «мертвый» текст следует оживлять телефонной беседой с журналистом. Знание бизнеса компании и потребностей журналиста в информации – именно эта комбинация и есть часть PR.

2. Пресс-релиз – это не догма, а инструмент, облегчающий общение с представителями СМИ.

3. Пресс-релиз строится по принципу пирамиды, т.е. содержащиеся в нем мысли излагаются по мере убывания их важности.

4. Пресс-релиз должен содержать цифры и цитаты (желательно).

5. В пресс-релизах для деловых, общественно-политических, отраслевых и специализированных СМИ акценты должны быть расставлены по-разному.

- В пресс-релизе для деловых СМИ акцент должен быть сделан на цифрах и фактах.
- Пресс-релиз для общественно-политических СМИ должен подчеркивать, что тема интересна широкой аудитории.

■ Радиостанциям лучше отправлять укороченные варианты. Пресс-релиз должен содержать как минимум одну цитату. Пресс-релиз должен быть коротким, не больше одной страницы.

■ Специализированным СМИ необходимо предоставить подробную информацию, интересную профессионалам в той сфере деятельности, которой посвящен пресс-релиз.

### **Кому рассылать пресс-релиз**

Всем СМИ, которые хоть как-то могут быть заинтересованы в теме пресс-релиза. Однако основная работа по телефону должна проходить с журналистами из списка изданий, наиболее важных и влиятельных для бизнеса компании.

### **Распространение пресс-релиза**

5. Перед рассылкой пресс-релиза следует связаться по телефону с каждым

журналистом, чтобы выяснить степень его заинтересованности в данной новости. После проявления интереса ваша новость рассылается по любым удобным для них каналам связи (курьерская рассылка, факс, электронная почта и т.д.).

6. В случае рассылки пресс-релиза по электронной почте следует делать индивидуальную рассылку или, в случае нехватки времени, указывать адреса журналистов в графе «скрытая копия», для того чтобы журналисту не был доступен огромный список адресатов. Как правило, видимый список получателей демотивирует журналиста обратить внимания на присланную информацию, так как каждый из них рассчитывает получить уникальную информацию, которая доступна лишь некоторым из его коллег.

7. Журналист должен получить пресс-релиз в тот день, который указан на нем, не раньше и не позже.

8. Возможны случаи, когда пресс-релиз высылается журналисту до указанной на нем даты, однако взамен журналиста просят не публиковать материал раньше указанной даты. Пресс-релиз высылается заранее только наиболее важным и влиятельным СМИ.

9. Пресс-релиз рассылается в следующей последовательности: информационным агентствам, на телевидение, радиостанциям, ежедневным печатным СМИ, далее – еженедельным и ежемесячным СМИ.

10. При использовании факса параллельно с рассылкой пресс-релиза осуществляется техническое подтверждение его получения.

11. После рассылки пресс-релиза в тот же день следует связаться с наиболее оперативными СМИ, такими как ежедневные газеты, информационные агентства, радио, ТВ, чтобы узнать о планируемых журналистами действиях. Звонок в еженедельные газеты и журналы можно отложить до следующего дня. Однако следует знать и учитывать время и день недели подписания в печать данного СМИ. В ходе таких контактов следует оперативно найти решение любых возникших у журналиста проблем, связанных с получением информации от компании, путем организации встреч, телефонных бесед. Если нет вопросов со стороны СМИ – можно поинтересоваться тем, будет ли данная информация использована. При этом следует избегать фраз:

– «Когда напишите?»

– «Когда опубликуете?»

– «Когда выйдет статья?»

12. На базе пресс-релиза можно завязать диалог с журналистом, результатом которого в дальнейшем может стать публикация проблемной, аналитической или информационной статьи о компании или рынке, на котором она работает. Количество подобных статей указывает на квалификацию менеджера (чем больше глубоких и широких материалов, тем лучше).

13. После окончания рассылки следует проанализировать положение. Отметить все СМИ, которые проявили интерес к событию, и причины отказов, а также план действий по организации публикаций в тех СМИ, которые остались равнодушны к пресс-релизу.

## **Методика организации пресс-конференции**

Подготовку к пресс-конференции следует начинать за две недели до даты ее проведения, хотя опыт PRSG показывает, что физически ее можно провести, добившись хороших результатов, и за два дня.

### **Основные этапы организации пресс-конференции**

1. Определение целей и задач пресс-конференции.
2. Выработка и формулирование главной и вспомогательной темы.
3. Выяснение имен и должностей спикеров, а также необходимое для их доклада оборудование (видео, проектор, перевод, лазерная указка, микрофоны в зале для желающих



здать вопросы и т.д.).

4. Подготовка и согласование сценария проведения пресс-конференции. Факторы, которые важны:

- место проведения мероприятия;
- продолжительность пресс-конференции;
- спикеры, время и темы их выступлений;
- наличие информационных материалов и сувенирной продукции;
- привлечение дополнительных вспомогательных лиц/служб (фотограф, оператор, переводчик);
- привлечение других подрядных организаций, в том числе PR-агентства;
- оформление зала;
- обеспечение транспорта, который привезет журналистов к месту проведения мероприятия;
- ведущий пресс-конференции.

5. Составление списков СМИ и их утверждение.

6. Разрабатывается примерная смета возможных накладных расходов, которая утверждается с руководством компании.

7. Пишется текст приглашения, который должен содержать:

- информацию о контактных лицах, у которых можно получить дополнительную информацию о мероприятии и зарегистрироваться;
- логотип компании;
- дату, время и место проведения пресс-конференции;
- темы выступлений и имена спикеров предстоящего мероприятия;
- краткое описание освещаемой темы;
- краткую информацию о компании (бэкграундер);
- для малознакомых помещений желательно приложить схему расположения места проведения пресс-конференции.

8. По списку СМИ проводится предварительный телефонный обзвон журналистов, в ходе которого выясняется их интерес к теме пресс-конференции (первый звонок необходимо сделать не менее чем за неделю до мероприятия). Если журналиста интересует компания, но не интересует данная тематика, то выявляется интересующая тема, и если она не идет вразрез с интересами компании, то до или сразу после пресс-конференции организуется встреча с соответствующими представителями компании. Если журналист не проявляет заинтересованности в теме и компании, то следует поинтересоваться причиной такого равнодушия. В зависимости от приведенных журналистом причин выбирается один из вариантов дальнейших действий:

а) журналисту без нажима приводятся доводы в пользу значимости темы, компании, ее деятельности и задач с точки зрения аудитории его СМИ;

б) в том же СМИ находится другой журналист. Это делается посредством:

- наводящего вопроса первому журналисту;
- беседы с главным редактором или редактором отдела;
- установления отношений с другим журналистом из данного СМИ.

9. После первого звонка и выяснения предварительной заинтересованности журналиста ему отправляется приглашение по факсу или электронной почте (реже с курьером), после чего осуществляется второй звонок, в ходе которого получается подтверждение получения приглашения и его заинтересованности в посещении пресс-конференции.

10. В процессе устного приглашения журналистов необходимо фиксировать их комментарии в письменной форме для дальнейшего анализа, оценки ситуации, составления списка возможных вопросов и последующего консультирования спикеров.

11. Еще один звонок журналистам делается накануне пресс-конференции, является напоминанием и сопровождается вопросом: «Не изменились ли ваши планы посетить пресс-конференцию?»

12. Пишется пресс-релиз, который должен:

- включать информацию о контактных лицах, у которых можно получить дополнительную информацию;
- содержать логотип компании;
- соответствовать корпоративному стилю оформления подобных документов компании.

Более подробно о составлении пресс-релиза см. одноименную главу.

13. Обязательно создается информационная папка для журналистов. Классическая пресс-папка состоит из следующих документов (указаны в том порядке, в котором их должны видеть журналисты):

- **программа пресс-конференции, включая список спикеров;**
- **пресс-релиз;**
- биографии с фотографиями спикеров компании;
- копии презентаций спикеров (могут предоставляться в электронном виде на CD-ROM);
- фото и/или слайды (могут предоставляться в электронном виде на CD-ROM);
- информация о рынке, на котором работает компания;
- актуальные цветные материалы (о продуктах, услугах компании);
- истории успеха;
- **цифры и факты (факт-лист);**
- **background компании;**
- **брошюра (или история компании);**
- корпоративный бюллетень или издание;
- **визитки контактного лица ( PR -менеджера компании или другого менеджера, в обязанности которого входит общение со СМИ).** В набор для прессы рекомендуется включать небольшие сувениры с символикой компании;
- папка с логотипом компании (или пакет), в которую упаковывается весь указанный набор материалов.

***Примечание.** Ваша пресс-папка может отличаться от приведенного списка, но в ней обязательно должны присутствовать материалы, выделенные жирным шрифтом.*

14. Подготавливается презентация для спикеров (при необходимости).

15. Заблаговременно, до пресс-конференции, составляется список наиболее трудных вопросов. Вопросы формируются двумя способами:

- а) с использованием профессиональной интуиции;
- б) в ходе общения с журналистами во время их приглашения и неформального выяснения у них отношения к теме, поднимаемой компанией.

16. До пресс-конференции PR-менеджер проводит со спикерами консультационную работу, которая включает:

- информирование о возможных реакциях и откликах прессы на предлагаемую тему мероприятия;
- определение сильных и слабых сторон проводимого мероприятия, внесение предложений по устранению слабых моментов и, совместно с руководством, доработка темы и сценария пресс-конференции;
- информирование об отношении СМИ и настрое журналистов;
- напоминание всем спикерам о нормах и правилах взаимоотношения со СМИ;
- обсуждение списка сложных вопросов и совместная выработка ответов.

17. На мероприятие PR-менеджеры должны прибыть не менее чем за час до начала регистрации. Одежда должна соответствовать стилистике мероприятия. Обязательно должен быть именной нагрудный бейдж. Помимо этого менеджеры должны иметь с собой:

- сформированные пресс-папки для журналистов;
- именные бейджи для журналистов с названием изданий;
- бейджи для спикеров;

- списки для регистрации и собственные визитки в достаточном количестве;
- таблички, указывающие путь внутри здания к залу, в котором проводится мероприятие;
- настольные таблички с именами спикеров;
- табличку «Регистрация» на стол регистрации;
- элементы наружной рекламы, необходимые для украшения зала, а также сопутствующую канцелярию.

18. Необходимо проверить степень готовности залов для пресс-конференции и фуршета, наличие стола для регистрации, а также украсить («отбрендить») помещение до начала регистрации, т.е. до прихода первых приглашенных. На столе президиума должна стоять минеральная вода и бокалы. Всем спикерам необходимо раздать программу мероприятия. Заранее, до мероприятия (еще лучше, до появления журналистов), необходимо протестировать оборудование, используемое спикерами.

19. На регистрации должно присутствовать не менее двух менеджеров. В больших отелях (помещениях) один из представителей компании должен встречать журналистов у входа. В случае доставки журналистов собственным транспортом представитель должен встречать их у автобуса на месте прибытия.

20. Во время регистрации следует зафиксировать в списках посещаемость журналистов, собрать их визитки или (при отсутствии таковых) координаты, предоставить им пресс-папки и дополнительную информацию.

21. Во время регистрации всем участникам пресс-конференции желательно предложить чай, кофе или легкие прохладительные напитки.

22. PR-менеджер должен следить за регламентом проведения пресс-конференции. Время официальной части не должно превышать 40 минут, не менее 10-15 минут необходимо отвести на вопросы журналистов.

23. По окончании официальной части во время фуршета PR-менеджеры должны активно общаться с журналистами для выявления информационных пробелов и их оперативной ликвидации путем организации мини-интервью со спикерами компании. Также следует узнать об их впечатлениях, предложить журналистам выслать дополнительную информацию и фотографии. В это же время организуются эксклюзивные интервью по заранее запланированным темам.

24. По окончании пресс-конференции PR-менеджер не должен покидать место проведения мероприятия до ухода последнего журналиста. Следует поблагодарить журналистов за участие в пресс-конференции.

25. В тот же день после проведения пресс-конференции необходимо распространить пресс-релиз среди изданий, представители которых не смогли присутствовать на мероприятии.

26. В течение 2-3 дней готовятся фотографии по мероприятию, которые могут предоставляться журналистам по их запросу.

27. В течение 3-5 дней необходимо провести телефонные беседы с журналистами для уточнения степени их интереса к изложенной теме и необходимости предоставления дополнительной информации для развития темы. (Рекомендации в отношении очередности телефонных звонков смотри в методике по рассылке пресс-релиза.) По результатам этой работы составляется план выхода публикаций.

28. Публикации собираются по мере их выхода, подшиваются, а копии рассылаются по компании.

## **Методика организации семинара**

Отличительной особенностью семинара является то, что это мероприятие ориентировано на аудитории, с которыми компания часто контактирует в ходе рабочего процесса. Это представители партнеров и клиентов. Проведение семинаров имеет много

общего с проведением пресс-конференций, однако организационную подготовку лучше начинать не позднее чем за один месяц до даты мероприятия.

### Основные элементы организации семинара

1. Определение целей и задач.
2. Выяснение и формулировка темы.
3. Выяснение имен и должностей спикеров, а также того, какое оборудование необходимо для их презентаций (видео, проектор, аппаратура для синхронного перевода, лазерная указка, микрофоны в зале и т.д.).
4. Определение состава потенциальных участников и желаемого количества посетителей семинара. Составление списка.
5. Определение бюджета мероприятия. Так как средства, выделяемые на проведение семинара, являются ограничивающим фактором, его следует учитывать при определении остальных элементов мероприятия.
6. Темы, обсуждаемые на семинаре, нередко бывают интересны ряду специализированных изданий, а в некоторых случаях – деловой прессе, поэтому целесообразно продумать приглашение ряда журналистов на проводимый семинар и, соответственно, проработать возможные формы подачи информации представителям СМИ. Это может быть приглашение журналистов на общую программу семинара, проведение эксклюзивных интервью с отдельными спикерами или даже проведение пресс-конференции или брифинга параллельно программе семинара. При приглашении журналистов на семинар следует руководствоваться рекомендациями методики по организации пресс-конференции.
7. При организации семинара особое внимание следует уделить выбору места проведения мероприятия.
  - Семинар, посвященный презентации новых продуктов, технологий или маркетинговых программ, целесообразно проводить в известных участникам залах, расположенных в легкодоступных точках города.
  - Семинары, при проведении которых необходимо подчеркнуть значимость, торжественность (например, для крупных клиентов) мероприятия, следует проводить в престижных конференц-залах, отелях, расположенных в центральной части города.
  - Для многодневных семинаров или в тех случаях, когда необходимо полное погружение участников в тему, рекомендуется выбрать место за городом.



- В случае если для участия в семинаре приглашаются иногородние участники,

целесообразно выбрать место, находящееся в том же отеле, где останутся иногородние участники, или поблизости к нему.

■ В случае если место проведения мероприятия расположено далеко от метро, необходимо обеспечить транспорт.

8. Большое значение имеет разработка сценария проведения семинаров.

■ Если мероприятие носит деловой характер, программа должна быть разработана таким образом, чтобы участники не были перегружены информацией, имели возможность отдохнуть, выпить кофе в перерывах. Продолжительность каждого блока информации не должна превышать 3 часа (оптимально 2-2, 5 часа). В середине дня необходимо предусмотреть часовой перерыв на обед. В противном случае слушатели будут уставать от информации, и их внимание будет заметно снижаться.

■ Наличие видеофильмов и мультимедиа-презентаций, рассказывающих о компании, ее продукции или объясняющих (поясняющих) причины семинара, помогает разнообразить семинар и оживить его программу.

■ Мероприятие, целью которого является предоставление партнерам возможности общения, укрепление взаимоотношений, должно сопровождаться соответствующей программой, включающей фуршет и, возможно, развлекательную программу.

9. Следует также продумать оформление зала. Необходимо выбирать оптимальный стиль декораций, соответствующий духу мероприятия и корпоративному стилю компании. Так, например, для делового семинара лучше подойдут баннеры, флаги, плакаты или другая продукция с корпоративной символикой компании.

10. Формирование информационной папки для раздачи ее участникам семинара происходит с учетом особенностей контингента участников.

а) Для партнеров компании:

■ программа семинара;  
■ приветственное письмо;  
■ максимум информации о продуктах компании, проспекты;  
■ презентации спикеров (бумажная копия и на CD-R);  
■ информация о последних новостях компании (бюллетень или корпоративный журнал);

■ информация о правилах участия в мероприятии, сертификаты (если мероприятие носит обучающий характер) и прочее;

■ сувениры;

■ поощрительные призы для посетивших семинар (листовка, дающая право на скидки, и т.д.);

■ визитки спикеров (в случае, если аудитория не знакома с докладчиками);

■ папка или пакет с логотипом компании.

б) Для клиентов:

■ программа семинара;

■ приветственное письмо;

■ брошюры, содержащие не просто перечень характеристик продукции, но и разъясняющую информацию о достоинствах товара с точки зрения их бизнеса. Если такая информация отсутствует, ее желательно подготовить;

■ презентации спикеров (бумажная копия и желательно на CD-R);

■ информация о последних новостях компании (бюллетень или корпоративный журнал);

■ сувениры;

■ поощрительные призы для посетивших семинар (листовка, дающая право на скидки и т.д.);

■ визитка спикера, отвечающего за работу, связанную с основной темой семинара;

■ папка или пакет с логотипом компании.

11. Рекомендуется также составить анкету для проведения небольшого опроса сразу по

окончании семинара, чтобы определить наиболее удобный способ взаимодействия участников семинара с представителями компании, их интерес к дальнейшему развитию бизнеса, а также пожелания к проведению семинаров (продолжительность, частота, место, темы и т.д.).

12. До мероприятия PR-менеджер проводит регулярную консультационную работу с другими заинтересованными сотрудниками компании, которая включает:

- проведение анализа ситуации;
- информирование о настроении и заинтересованности участников;
- разработку сценария проведения и регламентов выступлений;
- предоставление списка подтвердивших участие в семинаре.

13. После выбора места проведения семинара составляется текст приглашений для рассылки по факсу и/или e-mail и для доставки с курьером, которые должны быть оформлены в соответствии с корпоративным стилем компании и содержать:

- тему и примерную программу семинара;
- имена и должности спикеров;
- дату, время, название, адрес, схему расположения места проведения;
- контактное лицо (телефон, факс, e-mail).

14. Сначала потенциальным участникам рассылаются приглашения по факсу (с получением подтверждения того, что факс прошел) или e-mail. В случае большого количества участников желательно вместе с текстом приглашения высылать форму обратной связи для самостоятельной регистрации приглашенных. Также для регистрации участников можно использовать интернет-форму на корпоративном сайте, т.е. в приглашении указывать ссылку на соответствующую страничку. В некоторых случаях это может быть удобно для потенциальных участников, особенно если приглашение рассылается с помощью e-mail.

15. После рассылки первого приглашения делается звонок каждому получателю приглашения для подтверждения его участия в семинаре. В процессе телефонных звонков некоторым приглашаемым может понадобиться дополнительная информация о семинаре, поэтому PR-менеджер должен быть готов ответить на их вопросы. В процессе устного приглашения участников необходимо фиксировать комментарии приглашенных в письменной форме для составления списка вопросов, оценки ситуации и последующего консультирования спикеров.

16. По результатам регистрации желающих принять участие в семинаре проводится курьерская рассылка напечатанного типографским способом приглашения. Такое приглашение рассылается в фирменном конверте компании и должно быть личным, поэтому рекомендуется использовать складывающееся приглашение с корпоративной символикой и вкладываемым с персональным обращением, а также текстом приглашения с обязательным указанием времени начала семинара, адреса, названия зала и здания (отеля и т.п.), в котором он находится.

17. Еще один звонок участникам совершается накануне семинара, является напоминанием и сопровождается вопросом: «Не изменились ли ваши планы относительно участия в семинаре?»

18. На мероприятие менеджеры компании (за исключением спикеров) должны прибыть не менее чем за час до начала регистрации. Одежда сотрудников должна соответствовать стилистике мероприятия (как правило, это деловой стиль). Обязательно должен быть именной нагрудный бейдж. Помимо этого менеджеры должны иметь с собой:

- сформированные информационные папки;
- именные бейджи для участников;
- бейджи для спикеров;
- списки для регистрации;
- таблички, указывающие путь внутри здания к залу, в котором проводится мероприятие;
- настольные таблички с именами спикеров;

- табличку «Регистрация» на стол регистрации;
- элементы наружной рекламы, необходимые для украшения зала, а также сопутствующую канцелярию.

19. Необходимо проверить степень готовности залов для семинара и фуршета, наличие столов для регистрации, а также украсить («отбрендить») помещение до начала регистрации, т.е. до прихода первых приглашенных. Заранее, до мероприятия (еще лучше до появления приглашенных), необходимо протестировать оборудование, используемое спикерами.

20. На столе президиума должна стоять минеральная вода и бокалы. Всем спикерам необходимо раздать программу мероприятия.

21. За столом регистрации должно присутствовать не менее двух представителей компании. В больших помещениях один из представителей должен встречать участников у входа.

22. В случае доставки гостей транспортом представитель компании должен встречать их у автобуса на месте прибытия.

23. Во время регистрации представители компании должны зафиксировать в списках посещаемость участников, собрать их визитки или (при отсутствии таковых) координаты, предоставить им информационный пакет и дополнительную информацию, при необходимости – оборудование для синхронного перевода с обязательной пометкой в списках регистрации о выдаче такового.

24. Во время регистрации всем участникам семинара желательно предложить чай, кофе или легкие прохладительные напитки.

25. Во время перерывов представители компании, ответственные за организацию мероприятия, должны по желанию самих участников организовать встречи со спикерами и тщательно следить за соблюдением регламента. Также по ходу мероприятия необходимо координировать работу служб, поддерживающих проведение мероприятия (служасие отеля, банкетная служба, технический персонал, обслуживающий оборудование и т.д.). Провести анкетирование участников, если оно запланировано.

26. В течение одного-двух дней после семинара менеджеры компании проводят рассылку информационных материалов партнерам клиента, которые не смогли посетить семинар.

27. В течение недели после мероприятия целесообразно подготовить и разослать благодарственные письма участникам семинара от имени компании с дополнительной информацией, которую участники запросили в своих анкетах.

28. Данные участников и их анкет необходимо внести в соответствующую базу для использования в дальнейшей работе, в том числе другими службами компании.

## **Рокировка**

Слово «бриф» одинаково любимо и ненавидимо всеми агентствами, так как менеджеры компаний порой рассылают «пустые» брифы.

Либо в этом документе нет ничего, что нужно агентству, для того чтобы разработать коммерческое предложение.

Либо из него очевидно, что заказа от компании не последует и менеджер компании лишь прикидывает бюджет под возможный проект.

### **Что должно быть в идеальном брифе?**

- Цель мероприятия.
- Задачи, которые надо решить (максимальное описание проблемного фона).
- Целевая аудитория.
- Сроки реализации проекта и его география.
- Предполагаемый бюджет.

## Как работать с агентством?

Цикл любых отношений состоит из **притирки, понимания и** охлаждения. Так будет и с агентством.

■ **Привыкание.** Начиная работать, будьте готовы к периоду привыкания (два-три месяца). К этому времени вы начнете понимать друг друга с полуслова. Этот период идет на эмоциональном подъеме, и агентство делает все, чтобы завоевать ваше доверие и расположение.

■ **Выход на плато.** Так можно назвать второй этап, когда взаимопонимание с агентством налажено, установился алгоритм взаимодействий (презентация идей и их утверждение, оплата, реализация). Не успокаивайтесь на этом, так как скоро наступит момент охлаждения.

■ **Охлаждение** также совершенно закономерно: процесс достижения завершен. Старайтесь не доводить до того, что к вам начнут относиться с прохладцей. Заранее оговорите, чего вы всегда будете ждать от агентства – проактивности, креативности, желания консультировать вас по любым вашим проблемам.

На этом этапе очень важен хороший контакт с руководителем агентства. Не доводите себя до состояния недовольства агентством. Старайтесь на руководящем уровне снять все намечающиеся претензии.

Если это не поможет – время говорить «До свидания!».

Не заставляйте себя долго мириться с плохим обслуживанием. Попрощайтесь с поставщиком, пока он не нанес ущерба вашему делу.

## Стройте партнерские отношения

Забудьте заповедь «Клиент (т.е. вы) всегда прав», она лишает поставщика услуг прав и человеческого достоинства. Стройте партнерские отношения. Пусть агентство не боится быть критичным по отношению к вам.

Всегда старайтесь встать на место поставщика (хорошо, если у вас есть опыт работы в агентстве, «по ту сторону баррикад»).

**Говорит Игорь Манн:** «Когда-то я работал в рекламном агентстве рядовым агентом по продаже рекламы в рекламном справочнике. Этот короткий опыт помогает мне понимать агентства, которые работают с нами. Хорошо для агентства, когда есть заказчик с таким опытом».

Старайтесь быть «хорошим клиентом».

■ Оплачивайте их счета вовремя (или даже раньше времени). По возможности не заставляйте их кредитовать вас.

■ Давайте агентству четкие, конкретные и полные задания.

■ Сделайте их частью команды. Приглашайте их в офис на обсуждение планов, программ и стратегий. Ваше агентство будет лучше ориентироваться в вашей «кухне», а вы получите свежий взгляд со стороны и объективное мнение.

■ Благодарите.

■ Стройте неформальные отношения.

■ Приглашайте сотрудников агентства на ваши открытые корпоративные мероприятия. Знакомьте их с вашими клиентами (для агентства это возможность расширить свою клиентскую базу и способ лучше понять ваш бизнес).

■ Рекомендуйте ваше агентство своим клиентам и партнерам.

■ Поздравляйте агентство с праздниками, профессиональными наградами и днями рождения. Отправьте им открытку и попросите подписать ее всех членов вашей команды, которые пользуются услугами агентства.



## PR вокруг выставки

Подготовкой к участию в выставках обычно занимаются менеджеры по маркетингу. Ваша задача как менеджера по PR – сделать экспозицию компании заметной. Поэтому здесь мы предлагаем вам контрольный список идей по мероприятиям и видам деятельности, которые вы можете использовать в своих PR-целях.

### Для СМИ

**1. Анонс экспозиции.** Подготовьте и распространите накануне выставки пресс-релиз о том, что нового и интересного представляет ваша компания.

**2. Мероприятие для прессы.** Если во время выставки планируется серьезное событие (подписание контракта с новым клиентом, презентация новых технологий, товаров и т.п.), организуйте пресс-брифинг. Это можно сделать прямо на стенде вашей компании.

**3. Гостеприимный хозяин.** Если вы хотите, чтобы журналисты обязательно зашли на ваш стенд, приглашайте их не работать, а отдохнуть у вас, перевести дух, выпить чай, кофе или другие напитки у вас в переговорной. Пресса обязательно бывает на всех значимых выставках. На них за внимание журналистов борется большое количество компаний. Пусть они знают, что у вас можно найти временное убежище.

Не загружайте их сразу своей информацией. Как в сказке, сначала напоите, накормите. Поверьте, что журналисты прекрасно знают свое дело, поэтому все равно расспросят вас о том, что вы представляете на выставке. А ваше гостеприимство и понимание сложностей их работы они оценят по достоинству. Надо ли говорить, что PR-менеджер должен присутствовать на стенде всегда, так как журналист может прийти в любой момент?

### Для клиентов

**1. Онлайн-новости.** Не все ваши потенциальные клиенты могут посетить выставку, поэтому вы можете организовать онлайн-репортажи событий с вашего стенда на web-сайте компании. Для этого вам понадобится цифровой фотоаппарат, ноутбук и выход в Интернет. Даже если у вас нет доступа в сеть со стенда, вы можете в конце дня выкладывать фотографии и текст на сайт. Заранее продумайте приблизительный план событий выставки (презентации новых продуктов, встречи с важными клиентами и т.д.).

**Говорит Андрей Мамонтов:** «prsg неоднократно использовала данный инструмент с разными клиентами в работе на выставке. Горячие новости отражают динамику событий на стенде и нередко подогревают интерес к компании и ее экспозиции. Например, стенд „НТВ-Интернет“ на „Комтек'2001“ посетил космонавт Гречко, который приехал на выставку специально ради экспозиции компании. Данное стремление легендарного космонавта было поощрено компанией, и ему был присужден статус почетного клиента „НТВ-Интернет“, что, соответственно, попало в онлайн-новости с выставки. Это еще больше подогрело интерес к компании со стороны как клиентов, так и журналистов, что отразилось и на статистике посещений соответствующих страниц на корпоративном ресурсе. За пять дней работы выставки горячие новости прочитало 30 000 посетителей».

**2. Анкеты.** Чтобы знать, кто ваши посетители, и иметь возможность проанализировать результаты своего участия в выставке, используйте анкеты. Они не должны содержать много вопросов. Определите, что вам важнее всего знать о посетителях (потенциальных клиентах), их мнении о ваших продуктах и т.д. Не перегружайте анкеты, пусть они будут максимально простыми и не требующими много времени для заполнения. Обязательно внесите в анкету графы «ФИО», «Название фирмы», «Адрес». Бланки анкет размножьте в достаточном количестве. Предлагайте посетителям заполнить анкету и подарите заполнившему после этого в качестве благодарности небольшой сувенир, либо заполняйте ее сами со слов

визитера.

**3. Семинар.** Выставка всегда сопровождается новыми контактами. Используйте эту возможность, чтобы подробнее рассказать о своих продуктах, решениях. Не проводите семинары прямо на стенде. Как правило, там достаточно шумно и много отвлекающих факторов. Лучше арендуйте конференц-зал рядом с местом проведения выставки.

**4. Прием.** Хороший способ пообщаться в неформальной обстановке с потенциальными клиентами и партнерами во время работы выставки, укрепить отношения с ними. Соберите гостей после завершения одного из дней работы выставки, дайте им возможность лучше узнать вашу компанию и сотрудников, с которыми им предстоит работать.

**5. Раздаточные материалы.** На любой выставке обычно предлагается и раздается великое множество различных рекламных материалов и сувениров. От их содержания и качества зависит, какое представление получит потенциальный клиент о вашей компании. Поэтому хорошенько продумайте, что именно вы будете предлагать посетителям.

Мы дадим вам лишь один совет. Старайтесь не раздавать литературу направо и налево. Это неэффективно. Лучше расспросите посетителя и договоритесь прислать ее позже по почте. Узнайте у него, какая информация ему нужна, и вышлите ее ему сразу же после выставки. Не нагружайте посетителя литературой непосредственно на стенде. Поступив таким образом, вы сможете лучше узнать потребности вашего потенциального клиента и проявить внимание к посетителю. Пообещав что-то сделать и выполнив это, вы докажете, что на вашу компанию можно положиться.

**6. Fun на стенде.** Организуйте розыгрыш призов, лотерею, промоушн-акцию, раздачу образцов продукции и т.д.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «На выставке „ТрансРоссия 2001“ на стенде компании DHL были установлены весы, на которых всем желающим предлагалось взвесить свои сумки, пакеты, себя, наконец. После этого полученный вес записывался на специальный стикер с логотипом компании, который наклеивался на взвешенный „объект“. В результате большая часть посетителей носила на себе фирменный знак DHL. Более того, стендисты не удержались от соблазна и обклеили стикерами девушек на роликах – промоутеров другой компании, которые после этого рекламировали уже не только свою компанию, но и DHL тоже».

Пригласите на стенд кого-то из известных людей. Сообщите публике об этом заранее, придумайте, чем ваш гость будет заниматься. Это позволит привлечь дополнительное количество посетителей. Организуйте брифинг с участием приглашенной персоны и позовите на стенд журналистов.

**Говорит Андрей Мамонтов:** «На выставке „Мир красоты – 1999“ на стенде журнала для профессионалов в мире косметики работал известный голливудский визажист, автор грима в фильмах „Маска“ и „Планета обезьян“. В течение всего дня посетители имели возможность наблюдать за работой мастера, получить полезные советы, задать вопросы, быть самим загримированными. Поверьте, от посетителей не было отбоя. Позже были организованы брифинг с его участием и его мастер-класс».

### Для персонала:

**1. Знаки отличия.** В авиации есть сигнал «свой – чужой» для определения, какому государству принадлежит самолет. Так и на вашем стенде персонал компании должен иметь какие-нибудь знаки отличия. Это может быть какая-то одинаковая, корпоративных цветов деталь в одежде, например рубашка, галстук, платок. Все работающие на стенде должны иметь именную табличку – бейдж с крупно написанным на нем именем. Это поможет посетителям идентифицировать их и поможет общению.

**2. Дневник выставки.** После выставки обязательно попросите всех занятых на ней сотрудников написать отчет о работе. Пусть люди опишут, что им понравилось и не понравилось (в работе вашего стенда и на выставке вообще), что привлекло их внимание из того, что предлагали посетителям на других стендах, что наиболее удачно работало на вашем. Это поможет вам правильно оценить саму выставку, ваше участие в ней и найти идеи для следующей выставки.

## О чем написать в ньюслеттере

Мы предлагаем вам контрольный список разделов, из которых может состоять ваше корпоративное издание.

1. Слово руководителя: о достижениях компании, о вопросах развития компании, о тенденциях рынка и т.д.

2. Новости компании и партнеров: новые методы работы, новые предприятия и технологии производства, новое оборудование, информационные системы, новые сотрудники, финансовые показатели и т.п.

3. Описание новых продуктов и услуг.

4. Маленькие секреты (шпаргалки) по пользованию продукцией вашей компании.

5. События в жизни компании: описание состоявшихся акций, презентаций, семинаров и т.п.

6. Истории успеха: статьи о том, как ваши продукция и услуги помогают клиентам решать свои задачи.

7. Фотографии: люди, производство и т.д.

8. Представление новых клиентов: интервью, статьи.

9. Люди в вашей компании: рассказы о деятельности отделов, департаментов, служб вашей компании, о людях, которые работают в них, интервью.

10. Фрагменты истории компании: что было в этот день (месяц, квартал, год) несколько лет назад.

11. Исследования и научные разработки: как создаются новые продукты, новые технологии, изобретения, патенты, научные награды и т.п.

12. Перепечатки: статей из газет и журналов, докладов менеджеров компании и т.д.

13. Обзоры рынка: используйте экспертные оценки специалистов внутри компании и ваших клиентов.

14. Социальная жизнь компании: отчеты о спонсорских проектах, меценатские инициативы и т.д.

15. Вопросы и ответы: ответы менеджеров компании на вопросы, задаваемые потребителями.

16. Развлечения: кроссворды, загадки, шутки, игры, комиксы и т.д.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Так же как и вступление к книге, заключение будет не совсем традиционным и продолжит серию вопросов читателя к авторам «PR на 100%».

**Читатель:** Ваши пожелания читателям книги?

**Марина:** Мои писательские амбиции будут удовлетворены, если после прочтения книги вам захочется хотя бы один день в профессии прожить на 100%. Если книга будет лежать на вашем рабочем столе и иногда за чашкой кофе вы будете пролистывать ее с целью получить заряд энергии и вдохновения для реализации стоящих перед вами задач.

**Андрей:** Я думаю, что для всех авторов будет большой честью, если читатель как хороший ученик превзойдет в мастерстве своих учителей, т.е. нас. Дерзайте, доказывайте своей практикой, что PR на 100% существует.

**Игорь:** Не останавливайся, читатель. Если ты сделаешь PR на 100%, то двигайся дальше. И когда ты сделаешь PR на 110%, то напиши об этом книгу. Я готов стать ее первым читателем.

## ОБ АВТОРАХ

**МАРИНА ГОРКИНА.** Окончила факультет журналистики МГУ и курс психологии организационного развития и кадрового менеджмента Академии практической психологии при факультете психологии МГУ.

Три года работала журналистом, автором и ведущей нескольких программ на российско-американской радиостанции «Radio-7» (в настоящее время «Радио-7 На Семи Холмах»).

Последние шесть лет работала в имиджево-коммуникационной компании PRSG (PR Service Group), где занималась маркетинговыми и PR-коммуникациями. Последней из занимаемых ею должностей была должность директора по работе с клиентами. В настоящий момент возглавляет отдел рекламы и PR группы компаний «Интерлизинг», более десяти лет работающей на рынке фармдистрибуции.

**АНДРЕЙ МАМОНТОВ.** Окончил Московский институт радиотехники, электроники и автоматики (МИРЭА) по специальности инженер-конструктор. Учился в Высшей школе корпоративного управления Академии народного хозяйства (АНХ) при Правительстве РФ по специальности «Мастер делового администрирования для руководителей» (Executive MBA).

На протяжении трех лет работал консультантом по рекламе на российско-американской радиостанции «Radio-7» (в настоящее время «Радио-7 На Семи Холмах»). С 1996 года руководит имиджево-коммуникационной компанией PRSG ([www.prsg.ru](http://www.prsg.ru)). Ведет активную преподавательскую деятельность в МГУ и ГУУ. Автор ряда публикаций в специализированных изданиях по PR и маркетингу.

**ИГОРЬ МАНН.** Окончил Московский институт управления, работал преподавателем на кафедре «Внешекономическая деятельность и зарубежный опыт управления».

Работал менеджером по маркетинговым коммуникациям в московском офисе швейцарской компании Ciba-Geigy, отделение «Защита растений». Затем перешел на должность директора по маркетингу в российскую компанию «Фавор», официальный импортер японской компании Konica Corporation. В 1998 году начал работать директором по маркетингу в московском офисе компании Lucent Technologies. В 2000 году, когда из Lucent Technologies была выделена новая компания Avaya, получил в ней назначение на должность директора по маркетингу в регионе Центральной и Восточной Европы, СНГ, Ближнего Востока и Африки. В настоящий момент является директором по маркетингу компании Alcatel в России.